

孙子兵法 三十六计

（春秋）孙武 等著
张燕均 主编 富强 等改写

书架成长

·青少版·

拓展阅读书系

著名儿童文学作家
上海师范大学教授 **梅子涵** 倾情推荐

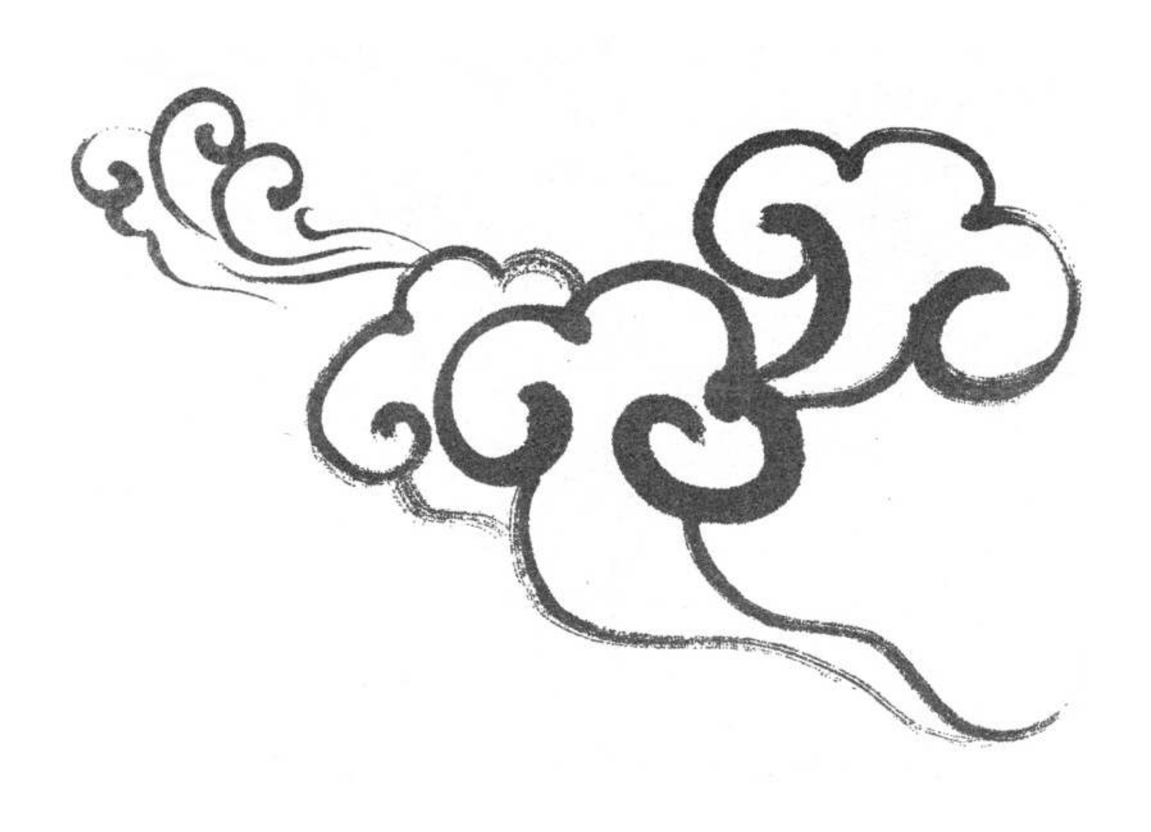
学生必读 | 影响一生的中国经典

拿破仑的枕边书 影响世界的中国古代大智慧 具有现实指导意义的谋略之书
美国西点军校和哈佛商学院高级管理人才培训必读教材

CIPG 中国国际出版集团 中国画报出版社

内容简介

《孙子兵法》与《三十六计》是我国古代军事理论精华，本书将两者合而为一，不仅对原文进行注释和讲解，还用古代战争及权谋故事进行举一反三的事例阐述，增强了趣味性，更加通俗易懂。



一 页 一 世 界

北京高高国际文化传媒　出品

孙子兵法 三十六计

·青少版·

拓展阅读书系

（春秋）孙武 等著

张燕均 主编 富强 等改写

成长书架





图书在版编目(CIP)数据

孙子兵法·三十六计:青少版/(春秋)孙武等原著;张燕均主编;富强等改写. -- 北京:中国画报出版社, 2013.8

(成长书架. 影响一生的中国经典)

ISBN 978-7-80220-996-1

Ⅰ.①孙… Ⅱ.①孙… ②张… ③富… Ⅲ.①兵法—中国—古代—青年读物②兵法—中国—古代—少年读物

Ⅳ.①E892.2-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第190702号

孙子兵法·三十六计 青少版

出 版 人: 田 辉

原　　著: (春秋)孙武等

主　　编: 张燕均

改　　写: 富 强 等

责任编辑: 李 媛

出版发行: 中国画报出版社

(中国北京市海淀区车公庄西路33号, 邮编: 100048)

电　　话: 010-88417359(总编室兼传真)010-88417409(版权部)

010-68469781(发行部)010-88417417(发行部传真)

网　　址: http://www.zghbcbs.com

电子信箱: cpph1985@126.com

经　　销: 新华书店

海外总代理: 中国国际图书贸易集团有限公司

印　　刷: 北京中印联印务有限公司

监　　印: 傅崇桂

开　　本: 16开 (710mm×1000mm)

印　　张: 18.5

字　　数: 260千字

版　　次: 2013年9月北京第1版 2013年9月北京第1次印刷

书　　号: ISBN 978-7-80220-996-1

定　　价: 26.80元

经典

梅子涵

成年人文化多，知道得多，上下五千年，心里着急，恨不得把一切有价值的书都搬来给小小的孩子看。

成年人关怀多，责任多，总想着未来几千年的事，恨不得小小的孩子们都能阅读着几千年的经典，让未来因为他们的经典记忆风平浪静、盛世不断，给人类一个经久的大指望。

我们要说，这简直是一个经典的好心肠、好意愿，唯有称颂。

可是一部《资治通鉴》，如何能让青少年阅读？即使是《红楼梦》，那里面也是有多少叙述和细节，是不能让孩子有兴致的，孩子总是孩子，他们不能深，只能浅，恰是他们的可爱；他们不能沉湎厚度，而只可薄薄地一口气读完，也恰是他们蹦蹦跳跳的生命的优点，绝不是缺点！

这样，那好心肠、好意愿便又生出了好灵感、好方式，把很长的故事变短，很繁复的叙述变简单，很滔滔的教诲变干脆，很不明白的哲学变明白，于是一本很厚很重的书就变薄变轻了。是的，它们已经不是原来的那一本那一部，不是原来的伟岸和高大，但是它们让孩子们靠近了，捧得起来了，没读几句已经愿意读完了。于是，一种原本是成年后正襟危坐读的书，还在小时候没有学会把玩耍的手洗得干干净净的时候，已经读将起来，知道了大概，知道了有这样的经典和高山，留在他们的记忆里当个

"存目"，等他们长大了以后再去正襟危坐地读，探到深度，走到高度，弄出一个变本加厉的新亮度来，当成教授和专家。而如果，长大了，实在忙得不可开交，养家糊口，建设世界，没有机会和情境再阅读，那么那小时候的阅读和记忆也已经为他的生命涂过了颜色，再简单的经典味道总还是经典的味道，你说，一个人在童年时读过经典改写本，还会是一种羞耻吗？还会没有经典的痕迹留给了一生吗？

所以经典缩写本改写本的诞生，的确也是一个经典。

它也许不是在中国发明，但是中国人也想到这样做，是对一种经典做法的经典继承。经典著作的优秀改写，在世界文化先进、关怀儿童阅读的国家，是一个不停止的现代做法，是一个很成熟的出版方式，今天的世界说起这件事，已经绝不只是举英国兰姆姐弟的莎士比亚戏剧的例子了，而是非常多，极为丰盛。

所以，我们也可以很信任地让我们的孩子们来欣赏中国的这一套"新经典"，给他们一个简易走近经典的机会；而出版者，也不要一劳永逸，可以边出版边修订，等到第五版第十版时简直没有缺点，于是这个品种和你的出版，也成长得没有缺点。那时，这一切也就真的经典了。连同我在前面写下的这些叫做"序言"的文字。

为孩子做事，为人生做事，是应该经典的。



导读

《孙子兵法》和《三十六计》，是中国古代兵书中最杰出的两部。

“三十六计”又称“三十六策”，最早出现于南北朝。《南齐书·王敬则传》有“三十六策，走为上计”的句子，意为败局已定，退却才是上策。此后，这个说法广为流传。到了北宋，“三十六策”固定为“三十六计”。及至明末清初，有人根据历史上的线索，广泛搜集相关资料，编撰成《三十六计》一书。遗憾的是，此书编撰者到底是谁，已经无法考证。

《三十六计》提出的计策，都是简单、具体、明确的，操作性非常强。原著中对于每个计策的解说，均借鉴《易经》和古代兵书的措辞方式，文字精简，内涵丰富，准确剖析了敌对双方力量对比的转化机制，含有朴素的辩证法因素。

在中国古代兵书中，内涵最丰富的，并不是《三十六计》，而是《孙子兵法》。后者更博大精深，体系性更强，思维更严谨，对战争本质的挖掘更深刻。

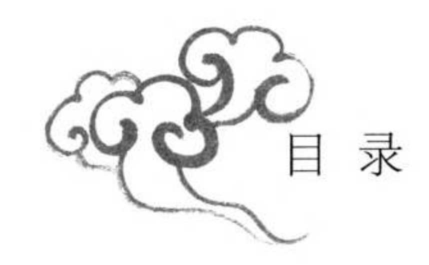
《孙子兵法》是公认的世界三大兵书之首（另外两部是克劳塞维茨的《战争论》和宫本武藏的《五轮书》），也是世界上第一部军事著作。其创作时间是春秋时期，作者是孙武。孙武（约公元前535－？），字长卿，本来是齐国乐安（今山东省境内）人，后来到吴国，经伍子胥推荐，获吴王赏识，担任军事将领并屡获奇功。

《汉书·艺文志》记载：“兵权谋家吴孙子兵法八十二篇。”看来，最初的《孙子兵法》并不是我们现在仅看到的十三篇，至少在汉朝时是八十二篇。根据史料，唐代流传的《孙子兵法》有三卷，其中十三篇为上卷，还有中下卷。有研究者认为，将八十二篇删节成十三篇的，是魏武帝

曹操；更多研究者相信，十三篇出自孙武本人，是孙武草创，由弟子整理成书。

《孙子兵法》的诞生，有多方面原因。其中最重要的一点是，春秋时期及以前的战争极为频繁、残酷、多样，提供了大量案例；其次，孙武之前，已经出现了大量兵学理论成果，这为更优秀的著作作好了铺垫；第三，则归功于孙武个人的天赋与努力。

在中国历史上，孙子被尊称为“兵圣”，《孙子兵法》被尊称为“兵学圣典”，两千多年来，历代军事家无一例外地从中吸取营养。进入现代社会之后，《孙子兵法》仍然发挥着作用，被广泛运用于政治斗争、商业竞争、人际关系以及经济管理等各个方面。



目 录

·孙子兵法·

·三十六计·

孙子兵法



第一篇　始计篇

不可轻易发动战争

【原文】

孙子曰：兵①者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

【注释】

①兵：当名词用时，指士兵、军队、兵器；当动词用时，指用兵，此处指战争。

【译文】

孙子说，战争是一个国家的首要大事，关系到国家的生死存亡。是否要发动战争，以及如何作战，都必须经过缜密的分析、观察、研究，再作决策。

【历史再现】

吴越争霸

公元前497年，越国国王允常去世。吴国国王阖（hé）闾（lǘ）是允常的宿敌，他听说这个消息后，没有多加考虑，就想趁越国

※［越国］

春秋战国时期位于中国东南方的诸侯国，都城在今天浙江绍兴一带。

※［吴国］

大致位于今天江苏、安徽地区，与越国接壤。

办丧事的机会出兵攻打。第二年，阖闾亲自率兵攻打越国。

吴军入侵时，允常的儿子勾践已经即位。父亲的亡灵尚未安息，仇敌就来侵犯，这让勾践十分愤怒。他挑选了几十名勇猛的士兵，分成三批，称为“敢死队”。吴军来犯时，勾践分三次派出敢死队，让他们冲到吴军阵营前面。敢死队冲出去后却不作战，而是对着吴军怒吼，然后齐齐拔刀自刎，三次都是这样。吴军从未见过这样的战法，个个目瞪口呆。就在这时，勾践派出越军突袭吴军。吴军猝不及防，四处逃散，吴王阖闾也被射伤，不久就去世了。

阖闾临死前，叮嘱儿子夫差，不要忘记勾践的杀父之仇。夫差谨记在心，夫差即位后，开始养精蓄锐，重整吴军，就这样过了两年。越王勾践听说夫差日夜带领吴军操练兵法，一心想杀死自己为父报仇。他就想先发制人，主动出击。大臣范蠡劝阻说：“兵器说到底是凶器，无论什么样的战争，首先都是违背道德的，主动攻击更是不得已的下策。所以最好不要这么做。”勾践不听范蠡的劝说。公元前494年，越王勾践率兵攻打吴国。吴王夫差出动全国的精兵强将，勇猛迎敌，最后大败越军，把越王围困在会稽山。

这个时候，勾践才明白过来，将战争当儿戏是大错特错的。他追悔万分，叹息道：“看来我要死在这里了！”他听取范蠡的建议，向吴王请罪，请求做他的奴仆。吴王答应不灭越国，并饶勾践一命，将他押送到吴国做奴隶。此后三年，勾践忍辱负重，让夫差消除了戒心，允许他重返越国。

回国后，勾践卧薪尝胆，修整国家。几年过去，越国实力已经大致恢复。但是勾践没有轻易出击，而是听从大夫逄（páng）同的建议，结交齐国，并与楚国、晋国交好，等待时机联合三国之力攻打吴国。

公元前484年，吴王受小人挑拨，杀了忠臣伍子胥，勾践向范蠡询问说：“吴王杀光了忠臣，现在身边都是些阿谀奉承之

※［会稽山］

位于浙江绍兴境内，传说是大禹建立中国第一个朝代“夏”的所在地，中华文明对山脉的崇拜，始于会稽山。

※［卧薪尝胆］

卧薪，睡在柴草上；尝胆，舔尝苦胆。勾践回国后，担心自己会贪图安逸，忘记耻辱，于是用艰苦的生活时刻提醒自己。他晚上睡觉不用褥子，只铺些柴草，又在屋里挂一只苦胆，经常舔尝。后世用“卧薪尝胆”形容人刻苦自励，发奋图强。

※［伍子胥］

春秋末期吴国大夫、军事家，帮助吴国成为诸侯一霸的功臣。后来吴王夫差因为听信谗言，杀害了伍子胥。







人，现在我们可以出兵了吗？”范蠡回答：“还不行。”

公元前482年春天，吴王带领精英部队去会盟诸侯，吴国都城没有强兵防守。勾践问范蠡：“现在可以进攻吴国了吗？”范蠡说：“可以了。”

※［会盟诸侯］

春秋战国时期，弱小的诸侯国为了抵御大国侵略，联合作战，或强大的诸侯国胁迫小国加入自己的阵营，召开诸侯会议商讨结盟事宜，称为诸侯会盟。

勾践派出两千名水军和四万精兵，又派六千名训练有素的近卫军和一千名将领，向吴国进发，一举击溃吴都守军，吴国太子也被杀死。在外与诸侯会盟的吴王听说国都沦陷后，让人封锁消息，然后派人向勾践求和。勾践评估了越国军队的实力，认为还不足以灭亡吴国，于是答应讲和。

此后四年，勾践多次发兵攻打吴国，但都没有急于求成。在此期间，吴王夫差却屡次对外国用兵。公元前476年，吴国与齐国、晋国交战，吴军疲惫不堪。勾践趁机再次出兵，大败吴军，

围困吴国都城两年多。公元前473年，吴王夫差自刎，吴国灭亡。

越王勾践和吴王夫差的争斗，是中国历史上最富戏剧性的故事之一。两国你来我往，各有胜负，每次胜负的关键，无不是看谁准备得更充分，准备充分者获胜，而草率用兵者失败。

勾践最初的战败，是因为他把战争当成儿戏，以为“先发”就能“制人”，没有意识到战争是整个国家力量的比拼。军队的多寡、武器装备是否充足、自然环境是否有利、时机是否恰当，以及国民是否支持等等，都关系到战争的胜负，甚至国家的存亡。因此，必须谨慎、细致、全面地考察各方面情况，才能决定是否应该进入战争状态。

勾践吸取了失败的教训，卧薪尝胆十余年，即使国力恢复之后，也保持着克制，不贸然动兵。他认真听取大臣的意见，对敌我情况进行多方面分析，采取最有利的作战策略。忍辱二十一年后，他终于等来最佳时机，灭亡了吴国。



观五事而知胜负

【原文】

故经[①]之以五事，校之以计，而索其情[②]：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。

道者，令民与上同意者，可与之死，可与之生，而不畏危也；

天者，阴阳、寒暑、时制也；

地者，高下、远近、险易、广狭、死生也；

将者，智、信、仁、勇、严也；

法者，曲制、官道、主用也。

凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知之者不胜。故校之以计，而索其情，曰：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。

【注释】

①经：古代指经线，在此作动词用，意思是衡量、分析。

②校之以计而索其情："校"同上句"经"的意思一样，指分析比较；计，古代指筹码，在此指下文"主孰有道"等几个情况；索，意思是索取获得；情，指战争中的敌我形势。

【译文】

战争关系国家的存亡，因此要分析敌我双方的五方面情况，对两者的情况加以比较，以此探索双方胜负的可能性。

这五方面情况，一是道。道就是战争的正义性，也就是君王的作战意志和臣民的意愿是一致的。国民百姓支持战争，不惧生命危险，甘愿为君主而死。这就是有道。

二是天。天是指天气、环境、寒暑、昼夜等各种自然气象、季节的因素。

三是地。地就是地理环境，包括地势的高低、战争的路程远近、所占据地区是险要还是平坦以及战场是宽广还是狭窄等，这些都是决定战争胜负的要素。

四是将。将就是率领军队的将领，将领要有作战的谋略和打仗的勇猛，对士兵要抚恤，同时须奖赏分明，严明军纪。

五是法。法就是整个作战部队要有层次分明的组织机构，每个组织要有法令制度来管理人员的编制、资源的保障、物资的调配等战争中的事情。

这五个方面，作为一军主脑的将领都要有充分的认识，深入的了解。通过考察分析双方的各种情况，并据此加以比较，以此预测战争的胜负。哪一方的君王更贤明，民心更齐？敌我双方的将领谁能力更强？哪一方具备天时地利人和的优势？哪一方的军纪法规执行得更有力？军粮、武器装备等军需物资哪一方更充足？哪一方的士兵更能打仗？哪一方的奖罚分明？知道了这些情况，就能猜出谁胜谁负了。

【历史再现】

武王伐纣

商纣王是商朝的最后一个君主，他暴虐无道，百姓苦不堪言。武王的父亲——文王姬昌施行仁政，很多诸侯都归附了他。文王去世后，武王继承了他的爵位。武王延续父亲的仁德，广招人才，抚恤国内百姓，筹备灭

商的力量，等待时机。

武王登位后，任命具有智谋的太公望为太师，贤能的周公旦做辅相，又重用召公（武王的弟弟）、毕公（武王的弟弟）等贤臣辅佐自己。武王以文王为榜样，施行仁政，使全国上下齐心。他打算联合百姓，承继文王的事业。

※［太公望］

姜太公，即姜子牙。曾辅佐武王的父亲文王，是周朝的开朝功臣。

※［周公旦］

武王的弟弟，姓姬名旦，因封地在周（今陕西省宝鸡市岐山北），古称周公或周公旦。武王去世后，他的儿子成王即位。成王年幼，周公代执国政，尽忠尽责。

武王即位的第九年，为了试探各诸侯对征讨商纣王的反应，他从本营出发，一路号召集结军队。到达孟津（河南省中西部丘陵山区）时，他已经召集了八百多诸侯。有的诸侯不能前来，就派了司马、司徒、司空等下属官员前来响应武王。在孟津，武王举行了讨伐纣王的誓师仪式。他说："我虽然无知，但我的先祖有德行，我继承了先祖的功业，竭尽我所能完善各种制度，抚慰百姓，以完成祖先的事业。"在场诸侯听后，纷纷响应他，都说要攻打商纣王。太公姜子牙向大家发布命令说："召集你们的士兵，跟着武王出发，落后的一律斩杀。"

渡过河之后，军队扎营歇脚。有一团火从天上掉落到武王住的军帐上，这团火不停地转动，最后变成一只赤红色的乌鸦，发出震耳的啼叫。武王把这当做不祥的征兆，对诸侯联军说："此乃天命，现在还不是讨伐纣王的时候。"就率领军队回去了。

两年后，武王听说纣昏庸更加暴虐，他杀了王子比干，囚禁了箕子。商朝王室内乱，很多臣子都逃奔到周国来了。武王通告全体诸侯说："殷王罪孽深重，已经到了不可以不讨伐的地步了！"他招兵买马，得到了兵车三百乘、猛士三千人、甲兵四万五千人，开始东征。武王的军队出发后，各个诸侯也都发动自己的军队前往孟津，与武王汇合。在联合军出征前，武王作了《太誓》，声明此次战争的正义性和必要性。他说："殷王纣让自己的宠妃干预朝政，他听任妇人之言，以致自绝于天下。如今，他杀死了亲族兄弟和儿子，远离了天、地、人的正道。我奉天命征讨他，希望各位一起努力吧。此次出征，只能胜，不能败。因为不会再有第二次！"四方诸侯国群起响应，各地百姓听

※［比干］

因劝谏父亲商纣王，被纣王挖掉心脏。

※［箕子］

商朝忠臣，西周灭商后，箕子率领五千商朝遗民迁移到朝鲜半岛建立"箕氏侯国"。西汉时，该国家被燕国人卫满所灭。

※［乘（shèng）］

古代兵车单位，四马一车为一乘。



周武王率领联合军顺利渡过黄河，很快到达了商都朝歌郊外的牧野。

后群情激奋、热血沸腾。

不久，周武王率领联合军顺利渡过黄河，很快到达了商都朝歌郊外的牧野（今河南汲县）。到达牧野后，武王发表出师宣言，列举纣王种种劣行：听信妖女妲己之言，不祭祀祖先；任用奸臣，排陷忠良；鱼肉百姓，残害至亲，以致民不聊生，人神共愤……他说：“我顺应天命去讨伐商纣王，你们也一起讨伐他。让我们直捣朝歌，严惩暴君，不得全胜誓不停息!”全军上下重复着“直捣朝歌，严惩暴君，不得全胜誓不停息！”将士的力量威慑天地，以致地动山摇。誓师完毕后，诸侯联合军的四千辆战车，在牧野摆开了阵势。

※［朝歌］

商纣王建立的备用都城，位于河南省北部鹤壁的淇县。

商纣王派出数倍于武王的军力抵抗，他的军队人数虽多，但很多士兵都没有打仗的心思，尤其是那些下属士兵，他们怨恨纣

王，巴不得武王赶快进攻。两军交战时，商纣王的军队士兵纷纷倒戈，转而攻打商纣的军队。牧野一战，胜负很快分晓。商纣的军队崩溃，纣王败逃入朝歌，穿上他的皇帝玉衣，登上鹿台，投入火中，自焚而死。诸侯们和商都的百姓都朝拜武王，尊他为帝。武王灭亡了商朝，建立了周朝。

牧野之战，武王的军力并不如商纣王的多，但最终武王取胜，其主要原因就是武王占据了战争中“道”、“天”、“地”、“将”、“法”这五个方面的优势。武王屡次对诸侯和百姓宣称纣王的所作所为违背了天地正道，自己讨伐商纣完全是出于道义和天命。有“道”则师出有名，也就获得了大众的支持。这也是为什么孙子把“道”放在决定战争胜负的首位。

战争的胜负受地理环境和天气的影响，将领的才能和军队的整体能力也决定成败。所以，光是有“道”还不足以取胜，要等到“天时地利人和”的最佳时机，也就是同时具备了“天”、“地”、“将”、“法”的优势后，战争的胜利就可以保证了。正如武王一样，有“道”有“将”有“法”，等来最好的时机，最终灭了商纣王。所以说，要从五方面去把握战争形势。



君主必须信任所用之人

【原文】

将[①]听吾计，用之必胜，留之[②]；将不听吾计，用之必败，去之。计利以听[③]，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权[④]也。

【注释】

①将：在此读jiāng，表示假设，意为如果。

②之：自此作为音节助词，没有实意。留之，意为留下来（辅佐君王）。

③计利以听：计策有利而已经被听取采纳。

④因利而制权：因，意思是根据。制权，采取应变的行动。整句话意思是，根据实际有利的情况，采取相应的作战行动。

【译文】

如果国君听取我的作战计策，任用我指挥作战，那战争就会得胜，我就留下来。如果国君不听我的计策，即使任用我，战争也会失败，那我就离开。接受了我的作战思想和方针，我还将从其他方面造势，以“势”作为辅助，使计策得以顺利地施行。所谓“势”，就是以“有利于我方”为原则，在战场上灵活应对各种突发情况，以掌握战争的主动权。

【历史再现】

刘邦用韩信

韩信是西汉的开国功臣，为刘邦争夺天下立下了汗马功劳。

秦朝末年，陈胜起义之后，各路英雄豪杰纷纷揭竿而起。韩信最初只是一个无名小卒，跟随项羽的叔父项梁。项梁战死后，项羽做了楚军将领，韩信就归属了项羽。韩信具有谋略，他多次向项羽献计，但项羽都没有采纳，最后也只是让他做了个郎中。韩信见项羽不重用自己，便有了脱离之心。等到秦朝被灭，项羽自立为西楚霸王后，他就离开了项羽，转而投靠了汉王刘邦。

韩信刚到刘邦军营时，刘邦因为他在项羽手下当过小官，也让他做了个小官，让他负责迎宾。后来，通过滕公夏侯婴的推荐，韩信升为了治粟都尉。刘邦虽然升了韩信的官职，但因没有发现他的军事才能，所以对他并不重视。而刘邦的手下夏侯婴和萧何却已经知道韩信是个军事奇才，所以多次向刘邦举荐。刘邦仍没把韩信放在心上，韩信逐渐心灰意冷。等到刘邦率军到达封国的都城南郑时，韩信就逃出了刘邦的军营。

萧何听说韩信逃跑后，连夜去追赶韩信，又把他带了回来。萧何再次向刘邦推荐韩信，极力劝谏刘邦重用他。刘邦满口答应

※［郎中］

在此指掌管门户、车骑的官职，有时充当侍卫，有时外出作战。

※［治粟都尉］

又称为"搜粟都尉"，主管征集军粮的事情。

※［南郑］

今陕西省汉中市的南郑县。刘邦被封为汉王，统治巴、蜀、汉中之地，建都南郑。

※［萧何追韩信］

萧何连夜追赶韩信的故事，被后人搬上舞台，演艺成京剧，也就是《萧何月下追韩信》。



刘邦采纳萧何的建议，举行了隆重的任命仪式拜韩信为大将军。

下来，当即让人召来韩信，说要改任他为将军。萧何见刘邦的态度不认真，又向他谏言说："大王待人一向粗枝大叶，不讲究礼节，显得傲慢。如今你说要任命韩信为大将军，却像召唤小孩子一样把他召来。您如此对待人，这就是韩信不肯留在汉营中的原因啊。大王如果决心重用韩信，就应该举行郑重的任命仪式，选个良辰吉日授予韩信官职，这样才算任命。"刘邦采纳萧何的建议，举行了隆重的任命仪式拜韩信为大将军。从此，汉军士兵无人不知韩信。

任命仪式过后，刘邦又与韩信畅谈，认真听取了他的军事谋略。韩信向刘邦分析了天下形势，并将楚军和汉军的实力作了精确的对比，最后建议说："按照约定，大王您本该在关中称王。项王违背约定，让您做汉王。如今，不仅秦地的乡亲父劳怨恨项王，天下人也更多地偏向归顺您。这个时候，大王如果领兵东进，平定三秦封地易如反掌，争取天下也势在必得。"刘邦听完韩信的分析，大大赞赏他的谋略，直觉得相识恨晚。

回到封国修整四个月后，刘邦就采用了韩信的计策，派樊哙率领一万人去抢修连通汉中、巴蜀的栈道，暗中却率领精锐部队从小道翻山越岭，偷袭了陈仓。驻守陈仓的雍王章邯只听说汉军在修栈道，万万没想到刘邦会偷袭而来。结果，章邯投降，陈仓被攻克，驻守关中东部的塞王司马欣和北部的翟王董翳也相继投降。刘邦一举平定了三秦，攻取了关中，打开了东进的大门。

此后，刘邦继续领兵向东，攻打项羽。在楚汉相争的过程中，韩信一直握有行军指挥的大权。直至楚汉争霸的最后一战——垓下之战，韩信仍作为汉军的统帅，部署战略。

刘邦夺得天下后，曾说："战必胜，攻必取，吾不如韩信。"

韩信的军事才能是无可置疑的。张良曾说，刘邦要想夺得天下，没有韩信是不行的。萧何则把韩信誉为"国士无双"。这样一个军事奇才，在项羽手下做事时却只是一个郎中。千里马得不

※［约定］

当时，反秦起义军除了项羽和刘邦两人所率领的部队，还有其他诸侯。起义军的名义首脑楚怀王曾向各路诸侯规定，谁先入关中谁就是关中王。后来刘邦先入关，攻入咸阳。项羽后入关，凭借自己的军力，违背约定，没有封刘邦为关中王。

※［汉中］

汉中郡为秦朝设置，其治所在南郑（今陕西汉中汉台区）。汉中所辖区域在不同朝代有所不同，但在大多时候泛指秦巴地区及汉水中上流地区，相当于今陕南和湖北西北部，有时还包含川北和陇南地区。

※［巴蜀］

先秦时期把今重庆地区称为巴，四川成都地区称为蜀。

※［垓(gāi)下之战］

汉高帝五年（公元前202年）十二月，刘邦的汉军和项羽的楚军在垓下（一说在今安徽灵璧东南沱河北岸，另一说在今河南鹿邑县）进行最后的较量，最后项羽被围困，四面楚歌，自刎于乌江边。

到主人的信任，被困马圈中不能驰骋，跟普通的马也没什么区别，因此韩信离开了项羽。刘邦得到韩信后，也差点犯了项羽的错误。然而刘邦与项羽不同，他虽然没有什么军事才能，但他善于用人，且信任所用之人。即使不确定韩信的才能，但刘邦信任萧何，也就相信他举荐的人，因此最终没有错失韩信。可以说，正是刘邦对韩信的信任使韩信留在了汉军，也因此刘邦打败了项羽。有意思的是，当韩信打败项羽的大将龙且后，项羽害怕了，让人去劝说韩信反叛刘邦，以“三分天下”诱惑韩信。韩信最终没有答应项羽。所以说，君主用人就要信任他。君主对将领信任，将领也会信任君主。只有双方建立了信任，才能发挥出将领的才能，并保证军事行动的统一和谐，从而取得胜利。



行兵打仗，就是施行诡诈

【原文】

兵者，诡道[1]也。故能而示之不能[2]，用而示之不用，近而示之远，远而示之近。利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之[3]，逸而劳之，亲而离之，攻其无备，出其不意。此兵家之胜，不可先传[4]也。

【注释】

①诡道：诡计之策。

②能而示之不能：有能力作战却假装不能战。这句话中的“而”以及后面三句话中的“而”都表示转折。从“利而诱之”到“亲而离之”的“而”则做连词，表示顺承，相当于“就”。

③骄之：之，指敌人。骄，作为动词用。骄之的意思是使敌人骄傲。

④不可先传：不可以事先下定论。指战事各种行为都可能是诡诈的计策，也是兵家作战常用的妙计，不要事先下定论。

【译文】

用兵作战，就是一种施行诡诈的事情。所以，要在有能力时假装没有能力；明明要进攻敌人却作出不攻打的样子；想要从近处攻入敌军阵营却装作要从远处袭击；要攻打远处时又装出想从近处攻打敌方的样子。

如果对方贪图财利，就用利益引诱他，使对方军队混乱，然后趁机攻袭他；对方比我方强大就防备他，对方暴躁易怒就挑衅激怒他，乱其阵脚；对方谦卑谨慎，就用计就使他骄傲自满；对方军力充沛，就用计使他们疲劳；对方内部和睦团结，就挑拨离间他们。

总而言之，就是要攻打对方没有戒备的地方，在敌人料想不到时发动袭击。这些都是兵家克敌制胜的常用妙计，战争中根据不同情况采取不同的诡计，是没法事先规定的。

【历史再现】

裴行俭平叛

唐高宗时的礼部尚书裴行俭，被人称为“儒将”，他不提倡动武，却用兵如神，把诡诈之术发挥到极致。平定西部的吐蕃叛乱时，他完全掩藏行军目的，以护送波斯王子为名，暗中集结力量。最终，如他说的，没有使战争中流一滴血，神不知鬼不觉就平定了叛军。

上元三年（公元676年），西部的吐蕃背叛了与唐的盟约，发动叛乱。第二年，可汗阿史那都支与别帅李遮匐想联合吐蕃对抗唐朝政府，鼓惑西部民族部落一同作乱，西部硝烟四起。唐高宗想派兵讨伐，又怕吐蕃乘机进袭中原。

裴行俭向唐高宗谏言说：“此前唐军与吐蕃交战，唐军因战败而受挫，不适合再动兵。如今正好波斯王死了，他的儿子泥涅师还在我们长安做人质，不如我们派遣人马送波斯王子回国继位，途经阿史那都支和李遮匐的领地时，我们再寻找机会讨伐他们。这样一来，我军不需劳师动众，也没有出师的名义，敌人就难以觉察到我们的目的。这一战，我们不用流一滴血就可以取得成功。”高宗采用了裴行俭的建议，册立泥涅师为波斯国王，任命裴行俭为使者，让他率领使臣护送波斯王子回国继位。裴行俭向唐高宗推荐肃州刺史王方翼，请求让他作为自己的副手，并在

※［吐蕃］

西藏第一个藏族政权，公元7世纪初由吐蕃第33任国王松赞干布建立，吐蕃王朝历史延续了将近二百年。进入9世纪以后，吐蕃由盛转衰。821年，吐蕃与唐朝缔结友好盟约，当时的会盟碑石还存于现今的拉萨。

※［阿史那都支］

本是突厥一部落的酋长，671年，被唐高宗任命为左骁卫大将军。676年反叛后自号十姓可汗，与吐蕃联合，攻打安西。

※［别帅］

非主力部队的统帅。

※［波斯］

伊朗的旧称。

※［州刺史］

官名，是皇帝派到一州的代表，主管监察之事。

裴行俭兵不血刃而平叛乱，大胜而归。

出行到安西后任命他为安西都护。

高宗露调元年（679年）六月，护送波斯国王泥涅师的裴行俭一行人启程了。七月，裴行俭带领一小队唐军抵达西州。因为裴行俭曾在西州做过十几年的长官，与西域胡人部落的关系很好，此次又是奉诏出使，所以当地官吏和百姓都前来欢迎他。当地人热情地接待了裴行俭，并问起他何时再出发，裴行俭四处扬言说：“我一点也不着急，天气太热了，等秋天临近，天凉下来后再西进。”阿史那都支见唐军数量不多，不像要作战的样子，又听说裴行俭要在西州逗留，他就放松了戒备。

接下来的日子，裴行俭装出一副尽兴游玩的样子。他先从当地召集了年轻精壮的青年一千多人，整天带他们出游打猎。一

※［安西］

位于今甘肃省酒泉市安西县。清康熙年间，西域葛尔丹部起兵叛乱，康熙帝在安西布隆吉平定叛乱后，把布隆吉周边地区称为“安西”，意为“安定西域”。

※［西州］

640年，唐朝政府灭亡西域高昌国（古城位于今新疆吐鲁番东南）政权，建立西昌州，不久改称西州。

天，他邀请了龟兹、焉耆、疏勒等地的胡人酋长，对他们说："以前我在西州工作时，喜爱打猎，玩得也很愉快。自从进京后，公务繁忙，如今难得有这样的闲暇，很想重温快乐，谁愿意跟我一起打猎？"各部落的酋长都说愿意参加，裴行俭就说那干脆来个狩猎比赛吧。各部胡人子弟听到这个消息后争相报名参加，裴行俭不费吹灰之力就征集了数万的兵卒。之后的几天，裴行俭借着打猎比赛的名义，把自己此前挑选的千人精兵编入大队伍中，天天率领他们在郊外操练。

※［龟（qiū）兹］

安西四镇之一，同时是古代西域的国家，又称丘慈、邱兹、丘兹。

※［焉耆（qí）］

今新疆焉耆县，回族人居多。

※［疏勒］

今新疆西南部的一个县。

过了些时日，士兵们的战斗力均有所提升。一天，裴行俭突然率领部队策马奔驰，向西直趋，火速前往阿史那都支的营地。到达距离其本营仅十余里的地方时，裴行俭命令自己的大部队缓慢前移，另派出使者去召见阿史那都支。此前，裴行俭刚到西周时曾派使者问候阿史那都支，说自己这次纯属路过。阿史那都支信以为真，放松了戒备，与李遮匐约好到秋天时再联手攻打唐朝使者。如今，阿史那都支听闻裴行俭召见自己，出门一看，却看到不远处浩浩荡荡的唐军，他吓得不知所措，只得率领五百兵卒前去迎接裴行俭。裴行俭料想阿史那都支当下无力抵抗自己，就乘机捕捉了他及其随从。随后，裴行俭又假借阿史那都支的军令箭召集他的属下前来，一并将他们抓获。裴行俭让人把阿史那都支这一拨叛军俘虏先押送到碎叶城，他自己则带领精兵壮士去捉拿李遮匐。在路上，裴行俭碰见了阿史那都支派去和李遮匐联络又返回的使者，裴行俭让使者劝降李遮匐。李遮匐孤立无助，只得束手就擒。

此后，裴行俭另派副将把波斯王子遣送回国，他亲自押送叛军首领阿史那都支和李遮匐后回到长安。裴行俭"兵不血刃而平叛乱"，大胜而归。唐高宗对他给予了高度评价，说"行俭提孤军，深入万里，兵不血刃而叛党擒夷，可谓文武兼备矣，其兼授二职"。因此提升他为礼部尚书兼检校右卫大将军。



战前预算胜负概率

【原文】

夫[①]未战而庙算[②]胜者，得算多[③]也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见[④]矣。

【注释】

①夫：一读“fū”，可组词丈夫、渔夫、夫役（服劳役的人）、夫子（旧时对学者的称呼，也指思想陈腐的读书人。）；一读“fú”，常用作发语词，也就是文中句子所用的情况；也作为文言助词，如“逝者如斯夫”。

②庙算：古代用兵打仗前，在庙里举行出征仪式，并对战争的胜负进行分析预算，讨论作战计策，因此称庙算。

③得算多：所预算的形势中代表获得胜利的主观客观条件称为“得算”。多是充分的意思。

④见：通“现”，显而易见的意思。

【译文】

在作战之前，经过周密的分析和谋划，得出来的结论是我方能够获胜，那是因为我方掌握的能够获胜的主客观条件充分。如果开战之前分析的结果是不能获胜，那是由于我方占据的有利条件少。胜算条件足够充

分，在实战中才有可能获胜。掌握的有利条件少，就难以获胜。这么说来，那些不在战前作谋划分析和预算，根本不知道战争的有利条件是什么就贸然开战的，就不用说了，必败无疑。只要考察分析了双方的形势，两相对比，谁胜谁负也就一目了然了。

【历史再现】

柏举之战

公元前506年，蔡昭侯为报复楚国的侮辱之仇，发动蔡军攻打楚国的附属国沈国，灭亡了沈国。秋天，楚国发兵围攻蔡国。这时，原本承诺帮助蔡国的晋国却要求蔡昭侯进贡财物才肯出兵，蔡昭侯极力拒绝。吴国决定以救蔡为名，发兵攻打楚国。

公元前506年冬，吴王阖闾出动全国军队，率领弟弟夫概和伍子胥、伯嚭、孙武等重臣大将，与唐国、蔡国一起攻伐楚国。三国联军以蔡、唐军为先导，三千五百名精锐步兵为前锋，直趋汉水。楚国派令尹子常、左司马沈尹戌、武城大夫黑及大夫史皇等率军前往汉水西岸布阵，阻止吴军渡过汉水。

吴、楚两军对峙时，楚将沈尹戌对两军的情势进行了分析比较。他认为现在楚国的兵力较为分散，容易被吴军逐个击破，如果顺着敌人的思路打的话，楚军处于被动，难以取胜。但是如果采取主动进攻的话，就可以先发制人，将楚国兵力多而散的劣势变为优势，所以他提议：由令尹子常驻守汉水西岸，牵制吴军；自己迂回到吴军的侧后方，调集楚国兵力，阻断吴军的后路。这样一来就可以前后夹攻，歼灭敌军。

子常及两个大夫最初听从了沈尹戌的建议，然而等沈尹戌去调兵的时候，两个大夫都改变了主意。武城大夫黑认为楚军应该速战速决，大夫史皇知道子常贪功好利，所以也怂恿他速战速决。子常受到蛊惑，认为凭借楚国数倍于吴军的实力可以打败敌人，于是就违背了与沈尹戌的约定。未等沈尹戌到达吴军的后方，

※［蔡昭侯］

蔡国国君。

※［蔡国］

春秋战国时期诸侯国，辖地大致位于今河南驻马店上蔡县一带。

※［晋国］

春秋时期的诸侯国，国土疆域主要是今山西省南部。

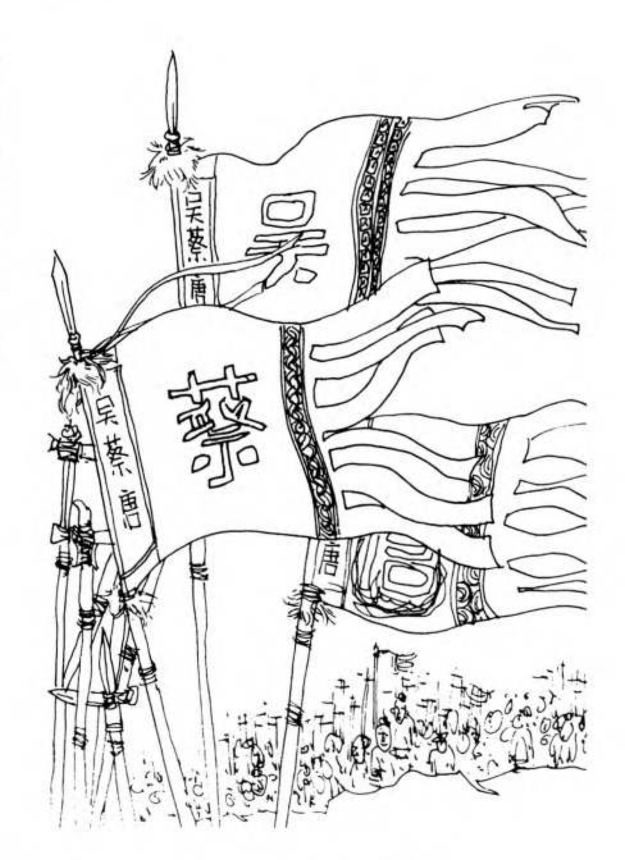
※［夫概］

吴军攻入楚国都城后，秦国出兵救楚，吴军被秦军打败。夫概趁机逃回吴国，想自立为王。阖闾引兵回国，夫概又败逃到了楚国，后被楚王封在堂溪（今河南西平县），号为堂溪氏。

※［令尹］

春秋时期，楚国所设的官职，官位属最高，对内管国政，对外主持军事外交。

吴王阖闾出动全国军队，与唐国、蔡国一起攻伐楚国。



他就擅自率军渡过汉水，与吴军展开了战斗。

吴军已经知道楚军想采取夹击，如今见子常军渡河来攻，恐怕自己会腹背受敌，就从汉水东岸后退，把楚军引到不利于他们作战的地方。子常以为吴军不敢应战，对吴军紧追不舍。吴军诱敌深入，连续三次打败楚军，楚军锐气大减。吴军退至柏举时，停止了后退，与楚军展开对阵。夫概乘楚军没有防备之际，率领五千人偷袭子常的阵营。子常的军部大乱，吴王阖闾趁机发起全面攻击。子常弃军逃跑，两个大夫战死，楚军大败而逃。

※[柏举]

又名“柏莒”，位于今湖北麻城市境内，麻城东北的柏子山与举水的合称。权威的说法认为，柏举之战的具体地址是今日湖北与安徽交界处的木子店镇。

吴军乘胜追击败逃的楚军残部，又击溃了楚军部分兵力，追至雍澨（shì，雍澨位于今湖北省京山县西南）时，与回援的沈尹戌部队相遇。沈尹戌奋力抵抗吴军，最后还是被吴军包围，沈尹戌不想被俘杀，就命令部下斩割了自己的首级。主帅已死，楚军主力部队溃逃。此后，吴军乘势追击，又连续五次击败其余楚

军。楚昭王弃城逃跑，吴军一直打到了楚国都城郢（今湖北省荆州市荆州区城北）。后来，秦军出手援救楚国，吴军才返回吴国。

柏举之战，楚王弃都逃跑，楚国差点灭亡，这都是因为令尹子常贸然作战。原本，左司马沈尹戌对敌我双方的各方面情况进行了分析，并预算不同打法的胜算概率，最后策划了最有利的作战计策。他在具有胜算的条件时才展开行动，然而子常却擅自改变军事行动，且未经谋划就出兵，最终导致楚军溃败。正如孙子说的，“多算胜，少算不胜，而况于无算乎！”行军作战，一定要在战前作分析，预算胜负概率。即便有较大胜算，也要谋划好计策方能行动。



第二篇　作战篇

不宜长期用兵

【原文】

孙子曰：凡用兵之法，驰车千驷[1]，革车千乘[2]，带甲[3]十万，千里馈粮[4]，则内外[5]之费，宾客[6]之用，胶漆之材，车甲之奉，日费千金，然后十万之师举矣。

其用战也贵胜，久则钝兵挫锐，攻城则力屈[7]，久暴师则国用不足。夫钝兵挫锐，屈力殚货，则诸侯乘其弊而起，虽有智者，不能善其后矣。

故兵闻拙速[8]，未睹巧之久[9]也。夫兵久而国利者，未之有也。故不尽知用兵之害者，则不能尽知用兵之利也。

【注释】

①驰车千驷：驰车是指以四匹马驱驰的轻型战车，又称驷车。驷，指代四匹马。

②革车千乘：装载粮食、军械装备等辎重的兵车有千乘。

③带甲：春秋战国时期的士兵都带甲，这里指士兵。

④馈粮：运送粮草。古代把尊敬地送给某人东西，称为“献”，如果是普通的交接运送，称为“馈”。

⑤内外：内指战争后方，外指战争前线。

⑥宾客：古代把出使到本国的使者，包括说客、谋士等外来人，称为宾客。战争往往与外交有关，与诸侯各国的使者的结交费用即“宾客之用”。

⑦力屈：力量不足。

⑧兵闻拙速：原句顺序为“闻兵拙速”，意思是只听说用兵打仗即使战法笨拙也要求速胜。

⑨未睹巧之久：没见过战法巧妙却使战争拖延长久的。

【译文】

孙子说：一般说来，一旦作战，往往要动用战车千乘，运送物资的辎重车千辆，士兵人数须十万，运送粮草的路程有千里之远，战争前后方同时耗费军用资金，包括与外国结交的宾客费用，车辆器材的供应资金，武器装备的维修补充等，一天下来要耗资千金乃至上万，这样才能组织起一支有充分准备的十万大军。

基于这些条件才能作战，可见战争拖延久了就会造成军队疲惫，士气锐减则导致攻城时力量不足。此外，长期用兵，耗费人力财力，国家财政也会因此发生困难。这个时候，敌国就会乘虚而入。即使足智多谋的人，也难以收拾这种残局。

用兵的法则，只听说即使战法笨拙也要速战速决，而没有见过为了求作战的巧妙而使军队陷入旷日持久的交战。长期用兵却能对国家有利，这样的事情，自古至今未曾有过。所以说，不能全面了解战争弊端的人，也就不会清楚战争期间正确用兵的有利之处。

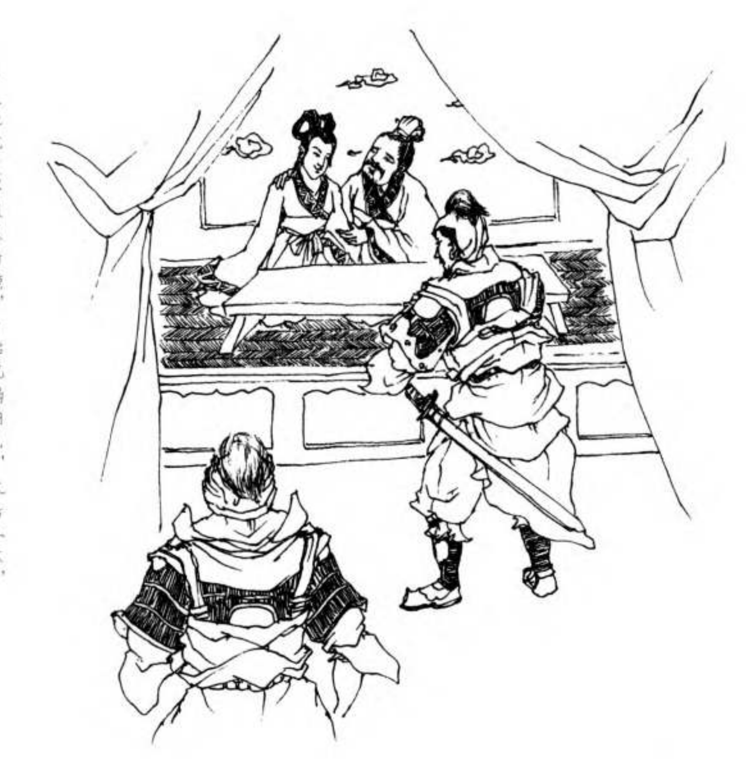
【历史再现】

孙皓穷兵黩武

孙皓是三国时期吴国的末代君王。他即位之初，施行仁政，使国民得到修养，一时被誉为贤德的君主。然而他的仁德没有坚持多长时间，不久他就变得粗暴骄横，开始沉溺酒色，大兴土

※［吴国］

指229年孙权建立的东吴（229年~280年），亦称孙吴，一开始以荆州为都城，后又迁移了几次。



不久他就变得粗暴骄横，开始沉溺酒色，大兴土木，滥杀忠臣。他不听将军陆抗的忠告，滥用军兵长期对外作战，最终导致了吴国灭亡。

木，滥杀忠臣。他不听将军陆抗的忠告，滥用军兵长期对外作战，最终导致了吴国灭亡。

※［晋朝］

263年，曹魏灭了蜀汉。两年后，曹魏的权臣司马炎篡夺政权，改国号“晋”，建立了晋朝，史称西晋。

公元272年，镇守西陵的吴国将领步阐投降了晋朝。晋军派部队来迎接步阐，吴将陆抗率军击退晋军，并杀了叛将步阐。晋军将领羊祜（hù）镇守襄阳，为了打败能善守的陆抗，他采取和解的态度对待东吴的百姓：部下掠夺了东吴的财物，他便责令其归还，并下令不许伤害东吴的男女老幼；行军时如果掠夺了东吴的庄家，就让人送绢帛（bó）或其他物资来给东吴百姓作补偿。羊祜做了各种笼络东吴百姓的事情，陆抗都知道他的真正用意。此时，东吴国力远不如晋，两方不交战对吴国是最有利的。于是，陆抗也用同样的态度来对待地方的商人和百姓，还经常与羊祜互派使者往来，表示友好。一时间，吴、晋的部分边境地区甚至出现了友好的局面。

吴君孙皓听说晋、吴的边境有通好现象，就派人责问陆抗。

陆抗回答说："如果我不友好对待晋，就反倒显得羊祜有德能，这不是反而对他有利了吗？"孙皓虽知陆抗有理，但仍屡次出兵攻晋。此前孙皓大兴土木建筑宫殿花园，早已使得吴国百姓精疲力竭。现在他又不断出动军队，致使国内财力物力严重耗损。陆抗向孙皓上书谏言说："现在我们应该抓紧农业生产，储备粮食物资，使国家富裕，有了经济后盾军兵才能强大。君王您应该整顿国民上下，使官员在他的位置上发挥职能，使百姓遵守道德法律，安心生产，这样才能安抚臣民。现在有的将领为了追求名声而胡乱用兵，你放任他们不管，自己也好战。战争耗费的资财动以万计，我们的士兵疲劳不堪。您这样做，非但没有削弱敌人，反倒使得我们大受损耗。长此以往，即使吴军获得了一时的胜利，最终结果也是得不偿失。所以，应该停止战争，积蓄力量，等待时机。"

孙皓没有听取陆抗的忠告，继续穷兵黩武。274年，陆抗去世。晋军失去了最大的对手，就大举发兵，讨伐东吴。晋军势如破竹，分六路进攻吴国，吴国防线一击即溃。到最后，孙皓手下没有人肯为他效命。在西晋大军面前，孙皓自知大势已去，只得举手投降。280年，东吴灭亡。

三国时期的吴国曾称霸一时，如果孙皓能把即位之初时施行的仁政坚持到底，历史也许就改写了。然而他穷兵黩武，使国家"病重"而不加以"医治"，最后落得个无人肯为国效命的下场。战争中的粮食物资耗费巨大，远途运送军粮装备等劳民伤财，又使得百姓无暇进行农业生产。所以说，国家一定不要长期陷入战争中。即使一再得胜，也要见好就收。

孙子说，要战则求速胜，陆抗忠告孙皓说，停止战争。这两者的意思都是一样的：国家不宜长期用兵。



将敌人之资为我所用

【原文】

善用兵者，役不再籍①，粮不三载②，取用于国，因粮于敌③，故军食可足也。

国之贫于师者远输④，远输则百姓贫。近于师者贵卖⑤，贵卖则百姓财竭，财竭则急于丘役⑥。力屈、财殚，中原内虚于家⑦。百姓之费，十去其七；公家之费，破车罢马⑧，甲胄矢弩⑨，戟盾蔽橹⑩，丘牛大车⑪，十去其六。

故智将务食于敌⑫，食敌一钟⑬，当吾二十钟；萁秆一石⑭，当吾二十石。

【注释】

①役不再籍：不一再征兵。役，兵役，这里指士兵。籍，本指登记户籍的名册，这里作动词，意为征调。

②粮不三载：粮食不用多次运送。三，指多次。

③因粮于敌：从敌人手中顺势夺取粮食。因，同“依”，意思是凭借。

④国之贫于师者远输：国家因兴兵作战而贫困，其原因往往在于行军中需要远程运粮。师，意为行军。

⑤近于师者贵卖：近于师者，靠近驻军的地方。贵卖，货物卖得很贵。整句意思是，军队驻地的附近地区，物价上涨。

⑥丘役：军赋。丘为古代征收军赋的基层单位，一丘相当于当时的四个乡村部落。

⑦中原内虚于家：中原，指国内。家，指百姓。国内军用耗资过大，百姓也因此贫困。

⑧破车罢马：罢，同“疲”。战车破损，马匹疲老生病。

⑨甲胄（zhòu）矢弩：指各种战争用的武器装备。甲，盔甲。胄，头盔。矢，箭。弩，弩箭。

⑩戟盾蔽橹：戟，戈矛合为一体的兵器；盾，盾牌；蔽橹，一种大型盾牌，用生牛皮覆盖在大车轮之类的巨物上，可以屏蔽攻击物，主要用来防卫，故称蔽橹。

⑪丘牛大车：用牛拉的辎重车辆。

⑫务食于敌：务求从敌军处取粮就食。

⑬钟：古容量单位，相当于六十四斗。

⑭萁秆一石：萁，同“萁”，指豆秸，泛指牛马牲畜的饲料。石，古代容量单位，相当于120市斤。

【译文】

善于用兵打仗的人，不会一再征调士兵，也不会多次运送军粮。他只在国内把武器装备准备充足，然后通过敌人获取补充军粮，这样就足够供应军需。

国家由于兴兵而贫困的原因，通常在于军队需要长途运输粮食。长途转运军需，就会造成百姓贫困，还导致靠近驻军的地方物价飞涨。物价飞涨就会使得国家的财政陷入危机，国家财政告急政府就会加重赋役。军力衰弱、经济困难，国内百姓穷困不堪，此时已经耗去了百姓所交的赋税的七成。行军作战中，因车辆耗损，兵马疲劳，盔甲、箭弩、戟盾、矛橹等武器战具的补充损耗，及丘牛粮车的征用，又使得国家开支用去了十分之六。

所以，高明的将领务求用敌人的军粮补充自己军队的需要。从敌国就地取粮，其一钟就等同于从本国运来的二十钟，敌人的一石牛马饲料，则相当于从本国运出的二十石。

【历史再现】

张巡取粮于敌

唐代张巡率军保卫雍丘时，在敌众我寡，我方粮食紧缺的状况下，他巧取敌人粮食物资，最终战胜了兵力将近自己四十倍的叛军。

安史之乱期间，张巡起兵讨伐叛贼，他手下有一千多人。当时，唐朝将领贾贲（bēn）率领士兵两千人据守雍丘，张巡就到了雍丘与贾贲会合。

叛将令狐潮率兵进攻雍丘，贾贲战死，张巡退守雍丘。之后，叛军加大进击力量。令狐潮联合了李怀仙、杨朝宗、谢元同等人，率领总共四万多的士兵来围攻雍丘。为了养活四万大军，令狐潮筹集了大批米粮，用几百艘船运到了雍丘城外。此时，张

※［安史之乱］

公元755年12月16日，节度使安禄山在范阳率领15万士兵发动叛乱。756年，安禄山在洛阳称帝。安禄山的旧日好友史思明也造反，在河北起兵。安禄山和史思明的联合叛变合称“安史之乱”。安史之乱历时七年，从此之后唐朝衰落。



一时间，敌军万箭齐发。

巡手下只剩下了一千多人的兵力。敌军的军力是自己的四十倍，自己部队又陷入了粮食物资紧缺的困境中。雍丘城内，张巡的一千士兵个个人心惶惶。军心不振之时，张巡采用了因粮于敌的计策。

这天夜间，张巡把千人士兵分成几个队伍，派精英部队在城南挑衅敌军，使他们前来交战。等敌人来攻后，张巡暗中率领另两支部队出城。一支突然直冲叛军阵营，一支趁敌军不备，悄悄渡河偷袭守粮的敌军。最后，张巡抢回来了敌人的大米、食盐一千斛。抢不回来的敌军粮食，张巡就尽量把它们烧毁。运用这个方法，张巡的部众有了粮食保障，得以在雍丘据守了四十多天。后来，张巡又多次趁对方防守不备之时发动袭击。叛军的粮食被抢被烧，所剩无几，令狐潮开始慌张了，加大了进攻的频率。

经过几次交战后，雍丘城内的弓箭也不够了。令狐潮劝张巡投降，张巡的手下有六名将领也劝张巡放弃抵抗。张巡表面上答应，暗中却已经想出了妙计。第二天，他召来那六名将领，让他们跪拜在玄宗的画像前，怒叱他们的不义，然后把他们杀了。张巡这么做后，其他士兵的作战之心变得坚定了。之后，张巡让人捆扎了一千多个草人，给它们套上黑色的衣服。到了晚上，张巡让士兵用长绳系着草人，把它们丢到城外。叛军发现有“人”跳出墙，争相放箭。一时间，敌军万箭齐发。等叛军发现不对劲时，张巡的部队已经把草人收回，同时收回了敌人的十万多支箭矢。

有了这十万多支箭，张巡的部队士气大振。敌军屡次受挫，锐气剧减。几天后，张巡又趁夜对敌军发动袭击。他组织了五百勇士作为敢死队，让他们直冲敌军阵营。叛军大乱，纷纷逃命。张巡的敢死队趁势烧了叛军的营帐，又追击叛军十几里。这时，张巡率领其余部队出击，擒拿叛将十四人，杀死了一百多个敌人。这一战之后，叛军不敢再攻雍丘，只得转移了战场。

史书《资治通鉴》说张巡“自兴兵，器械、甲仗皆取之于敌”，从来不用朝廷供应。雍丘之战，他以区区一千人，对敌四万，屡战屡胜。他之所以能击退敌军，就是因为善于“因粮于敌”。偷袭粮船、草人借箭这两招，让他的战斗力得到了大大增强，同时也使敌人的实力受到重创。



激起士气方能胜

【原文】

故杀敌者，怒也[①]；取敌之利者，货也[②]。故车战，得车十乘已上[③]，赏其先得者，而更其旌旗，车杂而乘之[④]，卒善而养之，是谓胜敌而益强[⑤]。

故兵贵胜，不贵久。故知兵之将，民之司命[⑥]，国家安危之主[⑦]也。

【注释】

①杀敌者，怒也：要想士兵英勇杀敌，就要挑起他们的士气。怒，激励士气。

②取敌之利者，货也：要使士兵奋战夺取敌人的物资，就要以实物奖励他们。利，物品。货，用货物奖赏。

③已上：以上。“已”同“以”。

④车杂而乘之：将俘获的敌军战车混编入我军阵营中，为我所用。

⑤胜敌而益强：战胜敌人而使自己更加强大。

⑥生民之司命：司命，古代的星名，此处指掌握百姓命运的人。联合前句，意思是，善于用兵的将领，就是民众命运的掌握者。

⑦主：主宰者。

【译文】

要想战士英勇杀敌，就要激励他们的士气。要想他们奋力夺取敌人的军需物资，就必须先用财物奖励他们。车战后，如果缴获敌军的战车有十辆以上，就奖赏最先夺得战车的士兵。将战车换上我军的旗帜，然后混合编入我军的车阵之中。要优待敌人的俘虏，而后使用他们。这就是，战胜敌人后使得自己更加强大。

所以，用兵贵在速战速决，不要让军队持久作战。懂得用兵之法的将领，就是民众命运的掌握者，也是国家安危的主宰者。

【历史再现】

度尚烧自家军营

东汉延熹五年（公元163年），长沙、零陵（今湖南永州市区）两地的七八千盗贼发动叛乱。盗贼首领自称“将军”，进入桂阳（今湖南省桂阳县）、苍梧、南海、交阯四地作乱。交阯和苍梧二郡陷入贼手，东汉政府屡次派人讨伐起义军，但效果不理想。第二年，尚书朱穆向汉桓帝刘志推荐左校令度尚，桓帝于是提升度尚为荆州刺史，令其剿杀叛军。

度尚领命带兵，针对士兵们争强好胜的特点，他在军中制定了奖赏分明的制度。作战过程中，度尚和部下同甘共苦，士兵们十分感动。与敌人作战时，他们都争相往前冲，与敌人拼杀。度尚的最初几战，取得了很好的战绩。叛贼纷纷败逃，投降的有几万人。

桂阳惯贼头领卜阳、潘鸿逃到了山谷之中。度尚率军追击，攻破了他们的驻地，叛贼再次败逃。度尚的部队一度取胜，抢夺了敌人的无数珍宝钱财。打败敌人后，度尚按照之前制定的奖赏制度，把从敌人手中夺得的战利品都分给了士兵。

为了彻底消灭叛贼，度尚想继续领兵追击。他手下的士兵却没有了之前的斗志，又因为缴获了价值不菲的财物，他们就骄傲

※［延熹］

东汉汉桓帝刘志的第六个年号。

※［苍梧］

郡名，治所位于今广西梧州。

※［南海］

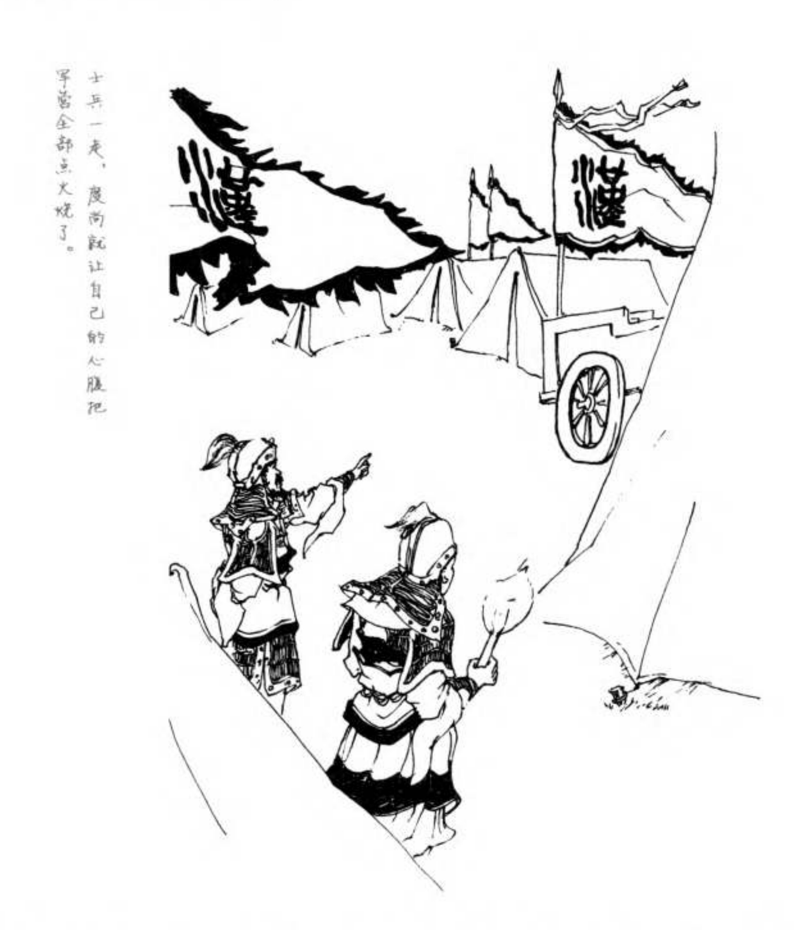
所辖区域包括今广州、海南及广西东南部，中心是今广州市区一带。

※［交趾］

西汉所设的一个郡，区域范围在越南北部洪河流域一带。

※［校令］

汉代所设的大匠官职，负责修建修理宫室等建筑物。



满足了。度尚本想严整军纪，杀一儆百，激励士气，但他又担心士兵们干脆携带珍宝逃亡。可是，如若任由士兵这样骄纵松懈下去，那军队必将成为一盘散沙，毫无战斗力。度尚想了想，心生一计。

这天，度尚召集士兵们说：“叛贼东游西串，擅长游击战，追击攻打他们对我军不利。此外，现在敌众我寡，我们在各郡的援军到来之前不可轻举妄动。所以，我决定给你们放一天假。”士兵们听说放假都十分高兴，就结伙出去玩了。士兵一走，度尚就让自己的心腹把军营全部点火烧了。士兵们留在营帐中的珍宝财物都被付之一炬。他们回来后发现自己的财物变成了炭灰，个个痛哭流涕，后悔自己没有留在营中防范敌人。度尚作痛心状责备自己，又安抚士兵。然后他说：“卜阳、潘鸿作贼十年，他们的金银财宝够你们几代享用。如今敌军烧毁我们的财物，杀了他们，那他们的珍宝都是你们的了。到时你们想要多少有多少，被烧掉的这些根本

不值一提。现在就看你们敢不敢拼死报仇了！”士兵们听后大受鼓舞。

看见军队的士气恢复，度尚即刻下令全军准备好武器，喂饱战马。第二天一早，他让士兵们吃了个比以往丰盛的早餐，然后就率军进击叛贼。度尚的军队势不可挡，卜阳、潘鸿驻守营垒后却疏于防备。一战下来，贼兵阵脚大乱，贼巢被攻破。

度尚领兵三年，最终平定了盗贼的叛乱。度尚的战法没有多玄妙，就是抓住“根本力量”。战争虽说是智谋的比拼，但没有士兵就无法作战。士兵可以说是战争的“根本力量”。然而，如果士兵没有斗志，那就不能算是力量。所以，要激发他们的斗志。对敌人的怒气是斗志，争名夺利也是一种斗志。度尚烧军营，使士兵们变骄傲松懈为愤怒，同时又以更大的战后利益激发他们的斗志，最终重振士气。可见，抓住士兵心理，激起士气，使他们在任何情况下都能充分发挥力量，这样的军队才是一支强大的军队。这么说来，战争中，攻敌之前其实先要攻心——俘获士兵的心理，并采取有利的激励措施。这样才能使自己的军队更强大，从而战胜敌人。



第三篇　谋攻篇

不战而胜为上策

【原文】

孙子曰：凡用兵之法，全国①为上，破国次之；全军②为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。是故百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。

故上兵伐谋③，其次伐交④，其次伐兵，其下攻城。攻城之法为不得已。修橹轒辒⑤，具⑥器械，三月而后成，距闉又三月而后已⑦。将不胜其忿，而蚁附之⑧，杀士三分之一⑨，而城不拔⑩者，此攻之灾也。

故善用兵者，屈人之兵而非战也，拔人之城而非攻也，破人之国而非久⑪也，必以全争于天下⑫，故兵不顿而利可全⑬，此谋攻之法也。

【注释】

①全国：使敌国不战而降。

②全军：军、旅、卒、伍都是古代军队编制单位。五人为一伍，百人为一卒，五百人为一旅，五旅为一师，五师为一军。一军有一万二千五百人。

③上兵伐谋：上兵，上等的用兵之策。伐谋，用智谋讨伐敌人。

④伐交：交，外交。伐交，以外交为主要作战手段。

⑤修橹轒辒：修，准备之意。橹，大楯。轒辒（fén wēn），古代攻城用的四轮车。

⑥具：修置，准备。

⑦距闉又三月而后已：距，同“具”，准备之意。闉，通“堙”，向敌人根据地逐渐推进而修筑的土丘，一是为了攻敌，二是用来观察敌情。已，完成。整句意思为：修筑攻敌的土丘又需要三个月才能完工。

⑧蚁附之：使士兵们像蚂蚁一样爬上城墙（攻打敌人）。

⑨杀士三分之一：三分之一的士兵被杀。

⑩拔：破城而取之曰拔。

⑪破人之国而非久：灭亡敌人的国家却无须长久作战。

⑫以全争于天下：全，指上文的“全国”、“全军”、“全旅”、“全卒”、“全伍”。整句意思是力求全胜而夺得天下。

⑬兵不顿而利可全：顿，同“钝”，破损之意。此句意为我方的兵器未损，不耗一丝战斗力却大获全胜。

【译文】

孙子说：用兵的上策是使敌国主动投降，攻打敌国就次一等。不战而使敌人全军降服是上策，动武打败敌人的军队次之；不战而使敌人一个旅降服是上策，击破敌人一个旅次之；不战而使敌人全卒降服是上策，打败敌人一个卒次之；不战而使敌人一个伍投降是上策，击破敌人一个伍次之。所以说，百战百胜并不是最好的用兵策略，不战而使敌屈服，才算是高明中的高明之策。

因此，上等的用兵策略用谋略取胜，其次是通过外交手段挫败敌人，再次是出动军队攻敌取胜，最下策是攻城。攻城是为万不得已时才采用的策略。制造攻城的蔽橹、轒辒以及攻城器械等，需要花费三个月的时间。修筑攻城的土丘又要三个月才能完成。这个时候，将帅已经焦灼而愤怒，士兵们则被驱逐去爬梯攻城，犹如蚂蚁一样依附在城墙上。等到损伤了三

分之一的兵力时，城却还不能攻克。这就是攻城所带来的危害。

因此，善于用兵的将领，使敌人屈服但不用武力硬拼，夺取敌人的城池却不用强攻，消灭敌国无需长久作战。他用谋略，以全胜的计策夺取天下。不损耗自己一方的兵力却大获全胜，这就是用谋略攻敌的准则。

【历史再现】

甘罗说赵得城

秦国大将甘茂的孙子甘罗，侍奉秦国丞相吕不韦。这一天，甘罗发现吕不韦闷闷不乐，就问他为何烦恼。吕不韦说："此前，秦王想和燕国交好，我就让纲成君蔡泽去燕国做人质。不久，燕国就派太子丹来我们秦国做了人质。现在秦王想联合燕国攻打赵国，我请将军张唐去沟通燕国，可他坚持不肯去。我又不想为难他。"甘罗自告奋勇，请求让自己前去游说张唐。

原来，张唐此前曾攻打过赵国，夺取了赵国的很多土地。赵王曾在国中下通缉令说，谁要是抓到张唐就对他重重封赏。去燕国必须经过赵国，张唐不愿冒这个险。

甘罗拜见了张唐，对他说："您和武安君白起都是秦国大将，您认为您俩谁的功劳更大？"张唐说："武安君智勇双全，建功无数，我当然不如他。"甘罗又说："应侯范雎（jū）和现在的文信侯，他俩谁的权力更大？"张唐说："现在的文信侯。"甘罗说："当年应侯范雎请武安君攻打赵国，武安君故意为难他而不肯出战。武安君战功无数又被秦王器重，但因为他为难应侯，最后还是被贬为士兵，又被赶出都城咸阳，未等他走出咸阳七里就死在了杜邮。您现在也知道文信侯权力比应侯还要大。文信侯亲自请你去燕国，您却左右推托，我不知道您将要死在什么地方啊。"张唐听后当即决定去燕国，让人准备行李。

张唐出发前，甘罗又说服吕不韦让自己先去赵国打声招呼。吕不韦向秦王请示，秦王亲自召见甘罗，任命他为使臣。甘罗就

※［蔡泽］

曾奉事昭王、孝文王、庄襄王，最后奉事秦始皇，做了秦国几个月的丞相，被赐给封号叫纲成君。

※［白起］

战国时期与秦将王翦、赵将廉颇和李牧齐名的四将之一，因作战有功，秦昭王封他为武安君。

※［范雎］

秦国丞相，辅佐秦昭王，提出"远交近攻，吞并六国"的策略。

※［杜邮］

又名杜邮亭，在今陕西咸阳市东。



甘罗采用的计策既有谋略之策，又有外交之策。

驾着五辆马车出发到了赵国。

见到赵王后，甘罗说："燕国太子丹到秦国做人质，秦将张唐将去燕国做国相的事情，大王您知道吗？"赵王说知道。甘罗接着说："秦燕结好，这是很明显的事情了。它们必定是要联合起来攻打赵国，大王您觉得自己能打得过它们吗？"赵王沉默。甘罗接着说："秦燕联合对付赵国，赵国前后受敌，肯定损失惨重。这一战，秦国无非是想扩张领土。依我看，大王您不如先送五座城邑给秦国，满足它的扩张目的。然后我请求秦王把燕太子丹送回燕国，解除和燕国的结好盟约，回过头来再和强大的赵国联手对付燕国。您认为这样更好还是让赵国被秦、燕攻打好？"赵王很聪明，当即把秦赵交界处的五座边境城邑割让出来，献给秦国。

后来，秦国把燕国太子丹送回了燕国，赵国就立即攻打燕国，攻占了燕国三十座城邑。赵国把其中的十一座又送给了秦国。甘罗这一次出行，不费一兵一卒就同时获得了赵国和燕国的城邑共十多座。

甘罗采用的计策既有谋略之策，又有外交之策。说服张唐是谋，其目的在于先造势，对赵国形成压力，再去游说赵王。如果只是说服张唐就了事的话，秦国和燕国联合攻打赵国，所得到的也只是赵国的城邑，而且还会给秦军带来损失。孙子此前说过，须"驰车千驷，革车千乘，带甲

十万，千里馈粮……”又“日费千金”，才能成十万之师。一仗打起来，国家的财力物力已经“十去其六”。要想攻城，又要修筑土丘，准备战车战梯等，耗时耗力。总之，只要打，即使胜利，自己一方也会有损耗。用最少乃至无的损失去获取最大的收获，才是最厉害的用兵之法。所以说，“不战而屈人之兵，善之善者也”。不战，就是不动用武力。不动武，那就只能动脑子，思考能使敌人投降的谋略或者外交手段。



力不如敌时避其锋芒

【原文】

故用兵之法，十则围之①，五则攻之，倍②则分之，敌则能战之③，少则能逃之，不若则能避之。故小敌之坚，大敌之擒④也。

【注释】

①十则围之：我方军力是敌人的十倍就主动攻打它。下句中的“五”指五倍。

②倍则分之：倍，比敌人多一倍，即是敌人的二倍。分，分散敌人的力量再攻打。

③敌则能战之：敌，能对抗敌人。此句意为有与敌人相当的兵力就抗击他。

④小敌之坚，大敌之擒：小敌，弱小的军队。第一个“之”意为如果。擒，擒获的俘虏。此句意思是力量弱小的军队如果顽固硬拼，就会成为强军的俘虏。

【译文】

用兵的法则是：如果我方军力十倍于敌人，那就包围他。如果是敌人的五倍，就可以进攻。两倍于敌就可以采取分散兵力的计策消灭敌人，兵力与敌人相当时就可以作战抗击。兵力比敌人少时就要避免直面作战，兵

力远远比敌人微弱就要远离躲开他。弱小的军队如果顽固硬拼，就会被强大敌军擒获，成为俘虏。

【历史再现】

子贡救鲁

春秋末期，齐国田常想发兵攻打鲁国。齐强鲁弱，如果应战，鲁国必败。孔子发动自己的弟子救鲁，弟子们争相报名。最后，孔子让子贡去游说齐国。

子贡分析了当前的形势，认为要说服齐军退兵是不可能的。因为田常发兵攻鲁只是幌子，他真正的目的是出动齐国国内的军力，自己好趁机在国内作乱称王。这样一来，就只能转移敌人的攻击目标，使齐军另外攻打其他国家。子贡心里有了计策。

他先到齐国游说田常："你攻打鲁国对你没有好处啊。一旦齐军得胜了，你的劲敌作战有功，他们的势力就会更大，也更受齐王宠信。您不如让他们攻打吴国，吴国强大，你就可以借助吴国之手铲除异己。即使消灭不了他们，吴国的强军也会把他们困在国外，到时你可以在国内孤立国君。"田常心动了，但也很为难，说："我已经让军队开赴鲁国做好部署了，现在撤兵，大臣定会怀疑我，况且我要攻打吴国总得出师有名。"子贡说："您等着。我去说服吴国帮助鲁国抗击齐军，到时齐国就有攻吴的理由了。"于是子贡赶赴吴国。

见到吴王后，子贡对他说："齐国伐鲁，如果得胜，齐国就会更加强大。到时吴国就危险了。如果你帮助鲁国攻打齐国，不仅会获得体恤弱国的好名声，彰显吴国的声威，还会削弱齐国的力量，同时使吴国变强。那样一来，晋国也无法与吴国抗衡了。"吴王说："你说得对。可是我担心自己对齐国出兵的话，我的宿敌越王勾践会趁虚而入，攻打吴国。"子贡就又去越国，以自己的三寸不烂之舌，说服越王勾践假装与吴国友好。他说：

※［田常］

又称田成子，齐简公时他与监止同任齐国丞相。公元前481年，田常杀死监止和齐简公，立简公弟骜为平公。此后，田氏专齐国国政。公元前386年，田成子四世孙田和自立为国君，齐国正式归为田氏所有。

※［鲁国］

武王建立周朝后，封弟弟周公旦在曲阜（古称鲁县，位于今山东省西南部），建立鲁国，所辖区域包括今山东省南部，兼河南、江苏、安徽三省边境区域。公元前256年，楚国灭亡鲁国。



“吴王对越国放松了警惕，等吴国与齐国打起来的时候，越国就可以趁吴国国内空虚时攻打它。”越王勾践一直想为会稽之辱报仇，于是听从了子贡的建议。

说服齐国田常、吴王和越王后，子贡又担心吴国得胜后会要挟鲁国，于是他又去晋国对晋王说：“齐国要打鲁国，吴国已经决定帮助鲁国攻打齐国了。如果吴国胜利，吴军的下一个目标肯定是晋国。打败了晋国，吴国就称霸中原了。”晋王于是做好军队部署，防止吴国入侵。

当子贡从晋国返回鲁国时，吴国和齐国已经开战。吴王亲自率领十万精兵，联合越王勾践送来的三千越军，在艾陵与齐军交战。结果，齐军误入吴军的埋伏，被吴军重重围困。吴军大获全胜，之后，吴王夫差率军逼近晋国，又和晋国开战。

子贡这一次出使，使齐军转移目标，让吴国充当挡箭牌，以晋国做最后的防护盾牌，最终避免了鲁国陷入战争危难。子贡的巧妙周旋，表面上全靠一张嘴，实际上靠的是谋略。鲁国力量不如齐国，打起来必定惨败。子贡不会带兵打仗，却能避免完全不利于国家的战争发生，其实就等于打了一场胜战。所以说，力不如敌时，要当躲则躲，当退则退。把自己的损失降到最少乃至无，让敌人无利可图，就已经是胜利。



国君不宜干涉战事

【原文】

夫将者，国之辅[1]也，辅周[2]则国必强，辅隙[3]则国必弱。

故君之所以患于军者三[4]：不知军之不可以进而谓[5]之进，不知军之不可以退而谓之退，是为縻军[6]；不知三军之事，而同三军之政[7]者，则军士惑矣；不知三军之权而同三军之任[8]，则军士疑矣。三军既惑且疑，则诸侯之难至矣，是谓乱军引胜[9]。

【注释】

①国之辅：国家的辅佐之臣。

②辅周：辅佐君主很周密。

③辅隙：辅导君主有疏漏。

④君之所以患于军者三：国君会危害军队，使战争不利的情况有三种。

⑤谓：谓，意思是使。

⑥縻军：縻（mí），原指牛辔，引申为羁绊、束缚之意。

⑦不知三军之事，而同三军之政：三军泛指军队。同，有干预之意。全句意为不了解军队的事务和战况却加以干预。

⑧任：指挥，统帅。

⑨乱军引胜：乱了自己的军队而使得敌军胜利。

【译文】

将帅是国君的辅佐大臣，如果将帅辅佐君主周密，国家就会强大。将帅辅佐君主有疏漏，国家就会衰弱。

国君会危害军队，使战争不利的情况有三种：不了解军情，在军队不能前进的情况下命令军队前进，或者在军队不能撤退的情况下命令军队撤退。这种情况就会牵制军队，使军队的进退受到束缚。第二种是对三军内务不熟悉却插手，干预军政，使士兵们不知道听谁的命令而迷惑。第三种是不懂兵法，不了解军中的权变之谋，却参与指挥，造成士兵疑虑担忧。这个时候敌国就会趁机攻入，我军自乱阵脚，最终使得敌军胜利。

【历史再现】

李牧守边

赵惠文王时期，赵国的北方边境地区不断遭到匈奴的进犯，赵惠文王派李牧驻守边疆，防范匈奴。

李牧驻守雁门郡（现在山西省境内的右玉县南），在代县、雁门一带采取积极防御策略。他在军中下令，匈奴来犯时士兵必须立即躲入营中，不得擅自应战。李牧不让士兵们出击作战，却给他们吃好喝好，每天只进行军事训练。匈奴人认为李牧胆小，赵军士兵也以为李牧怯战。李牧在边境驻守了好久，没有杀死一个匈奴。赵王一再指责李牧，催促他发兵攻打匈奴。李牧不听赵王的命令，几年内都不与匈奴交战。赵王怒了，召回李牧，另派其他将领去接替他。

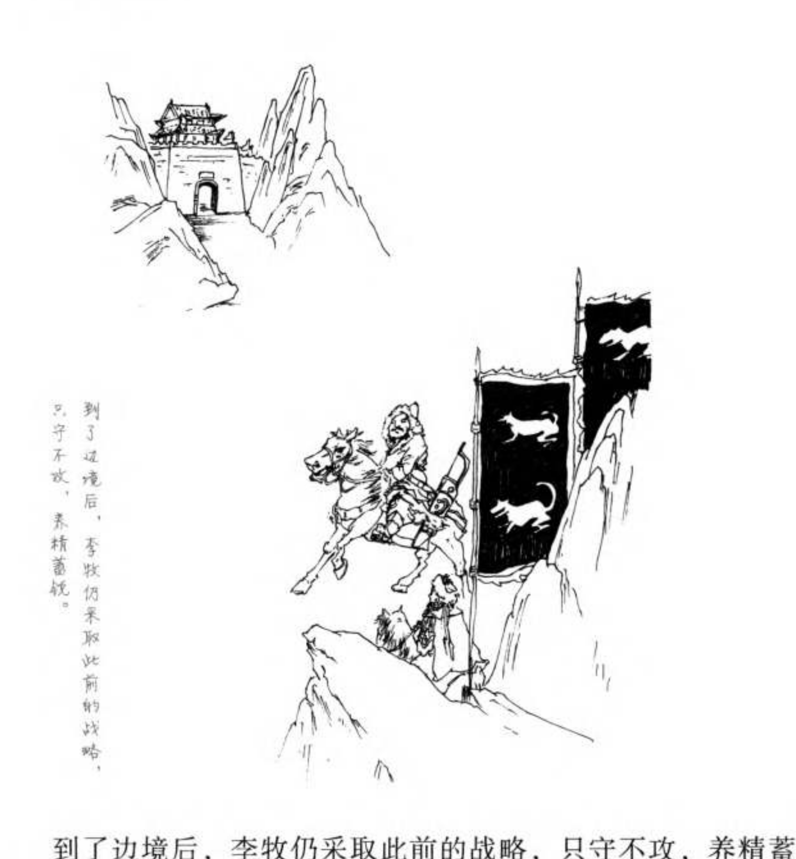
新上任的将领采取了跟李牧完全不同的作战计策，每次匈奴来犯，他都带兵出击。匈奴采取游击战术，多次打败赵军。几次下来，赵军损失惨重，战争还给边境地区的百姓耕种带来了影响。赵王不得已，又请李牧去戍守边境。李牧要求赵王不得干涉他的军事行动，赵王应许。

※［赵惠文王］

公元前298～前266年在位，赵惠文王时有蔺相如、廉颇、李牧、赵奢等贤臣大将，赵国政治清明，实力较为强大。

※［匈奴］

指古代蒙古大漠和草原上的游牧民族。据《史记》，匈奴人的先祖是夏王朝的遗民。东汉初（约公元25年），匈奴分为南北两支，南匈奴进入中原内附，北匈奴从漠北西迁。



到了边境后，李牧仍采取此前的战略，只守不攻，养精蓄锐。匈奴因此认定李牧胆小懦弱，赵军也没有什么战斗力。过了几年，赵军已经被李牧训练得威猛无比。且士兵看匈奴屡次来侵却不能出战，早已憋出一身斗志。李牧于是暗中做好部署，然后让百姓到野外放牧，引诱匈奴来犯。匈奴派出小股骑兵试探，李牧派诱兵迎击，诱兵与匈奴交战后不久就假装败退。匈奴单于想趁机灭掉李牧的全军，于是大举进攻，不料陷入李牧的阵法之中。李牧早已让精兵强将埋伏于两侧，等匈奴的大部队一到，精兵部队就左右夹击他们。匈奴被赵军重重围困，结果损失十多万骑兵。匈奴的实力受到了重创，匈奴单于落荒而逃。这之后的十多年，匈奴人再也不敢进犯赵国边境。

※［匈奴单于（chán yú）］
指匈奴的首领。

李牧知道匈奴擅长游击战，如果敌人来犯我军就进攻，我军就陷入了被动，且不容易将匈奴一举攻破。所以，他一开始就决定采用“欲擒故纵”之计，等待敌人骄傲松懈而出动大部队时，

再来个一网打尽。他只守不攻，看似变被动为“更被动”，实则是伺机而动。李牧的这一谋略，就连自己的士兵也没看出来，赵王更没法理解，然而李牧也不能说。因为正如孙子所说的，“兵者，诡道也。”战法一旦说出来被敌人知道，就不能成为战法了。所以，孙子说，国君要相信将领。相信将领的第一个要点就是不要随便干涉军事行动。将领已经有了抗敌的战术，国君往往也不能得知其中的诡计，不明白而胡乱干涉就使得军事行动被打乱，士兵们无所适从。正因此，当赵王再次请回李牧守边时，李牧要求赵王不要干涉自己。



知彼知己，百战百胜

【原文】

故知胜[1]有五：知可以战与不可以战者胜，识众寡之用者胜，上下同欲[2]者胜，以虞待不虞[3]者胜，将能而君不御[4]者胜。此五者，知胜之道也。

故曰：知彼知己者，百战不殆[5]；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，不知己，每战必殆。

【注释】

①知胜：预知胜利。

②上下同欲：欲，心志，意愿。此句意为上下同心协力。

③以虞待不虞：虞，准备。军队作好准备等待没有准备的对方。

④将能而君不御：御，干涉，制约。此句意为将领有才能且君主不会干涉军事行动。

⑤百战不殆：殆，危险。此句意为：每次战役都取胜而不会让军队陷入危险。

【译文】

有五种情况可以预知战争会获胜：知道在什么情况下可以作战，什么情况下不可以作战，可以取胜；懂得根据兵力的多寡来采取不同的战术，

可以取胜；全军上下齐心，团结一致，可以胜；军队作好准备，对抗没有准备的敌人，可以胜；将帅有作战才能，而且君主不会随便干涉军事行动，可以胜。这五条就是预知胜利的标准。

所以说，了解敌人也了解自己，百战不败；只了解自己而不熟悉对方情况，胜负各半，等同打平手；不了解敌人也不了解自己，则每战必败。

【历史再现】

李嗣源救幽州

五代时期，契丹首领耶律阿保机率兵三十万围攻晋国北方的幽州。幽州守将周德威向晋王李存勖求援。

李存勖召来诸位大臣将领商议对策，很多人都建议暂时按兵不动，等敌人吃完粮食撤退后再从后方追杀敌人。李嗣源认为不妥，他说："周德威坚守幽州，保卫国家，我们救他理所当然。此外，敌人一定会在粮食吃完之前对幽州发动攻击，到那时无辜百姓必定被牵连受害。我们应该主动出击，先发制人。我愿意带领五千骑兵做先锋。"李存勖认为李嗣源说得对，派给他七万人马，让他救幽州。

李存勖跟手下将领分析了敌我形势，他说："现在敌人的兵力是我们的数倍，对方又以骑兵居多。我们的骑兵少而步兵多，又有粮食物资的拖累。如果走平常的路线，我们会在平原上与敌人相遇。到时敌人的上万骑兵向我们杀来，我军粮食被抢劫一空，未等出战可能就已全军覆没。所以，我军最好改走山道，这样可以隐藏行踪。等我们神不知鬼不觉到了幽州，再与城内的守军里应外合，夹击敌人。"把军队带出易州后，李嗣源就让军队改走山路，穿过大房岭（今河北房山县西北），迂回向东，前往幽州。

李嗣源率领部队日夜兼程，到达距离幽州六十里的地方时，突然与一支契丹骑兵相遇。契丹兵发现晋军后也大吃一惊，他们

※［五代时期］

指唐朝和宋朝之间，中原地区相继出现的后梁、后唐、后晋、后汉和后周五个朝代。

※［契丹］

中国古代东北地区的一个民族，唐朝灭亡后的907年建立契丹国，后改称辽，统治中国北方，与宋朝并立。

※［耶律阿保机］

史称辽太祖。

※［幽州］

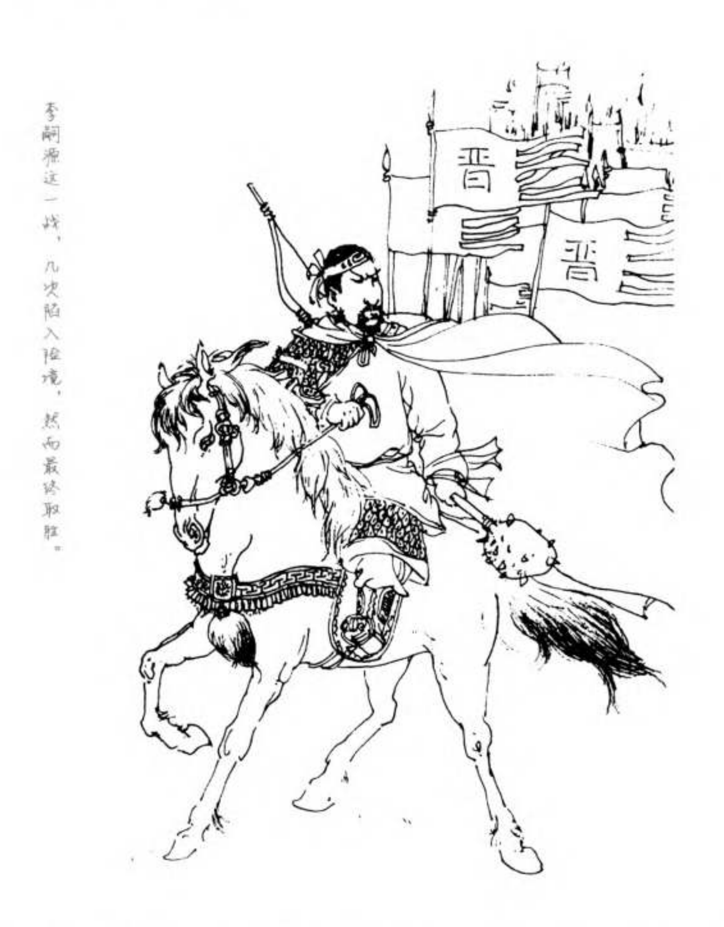
其范围大致包括今河北北部及辽宁一带。

※［晋王李存勖］

唐亡后李存勖继晋国王位。923年称帝，国号"唐"，史称后唐。

※［李嗣源］

晋王李克用的养子。李存勖死后，李嗣源执掌后唐政权。



李嗣源这一战，几次陷入险境，然而最终取胜。

没想到晋军的援兵会选择艰难的山路前来，又因摸不清晋军的规模，所以慌忙后退。李嗣源率领三千名骑兵先锋追击敌人，其大部队紧跟其后，一直杀到了山口附近。不料契丹兵有成千上万人列阵，挡在了晋军前面。前方的晋军将士个个惶恐失色，不敢向前。李嗣源知道成败在此一举，如果退后，晋军必败，向前杀敌还有可能伺机取胜。因此他摘掉头盔冲到阵前，扬起马鞭用契丹话怒叱敌军。骂完后他一马当先，高举铁锤，冲入敌军阵前。晋军士兵受到鼓舞后斗志倍增，纷纷向前拼杀敌军。

晋军势不可挡，契丹军一连后撤，晋军大部队得以冲出山口。由于中途遭遇敌军，原计划的路线改变，晋军出了山口，继续前进，来到了大平原上。为了防止敌军骑兵的攻击，大将李存审（跟李嗣源一样，都是李克用的养子）命令士兵砍伐树木，每人拿一根树枝。当军队停下来时，晋兵就把树枝插在营地四周，建起树林壁垒。契丹骑兵绕着晋营路过时，李嗣

源就命令士兵们放箭，契丹兵死伤无数。用这个方法，晋军终于逐渐逼近幽州。

李嗣源知道幽州的契丹兵必定已经列好军阵等待晋军，为了打乱敌人的阵脚，晋军又施疑兵之计，让滞后的步兵拖着树枝行进。晋军部队的行军之处烟尘滚滚，契丹军看到后误以为晋军的援兵非常多，非常害怕。敌人的气势被打压了下去，晋军的士气却大增。接着，李嗣源让士兵们擂鼓前进，他率领骑兵奋勇冲前。契丹兵争相丢掉铠甲兵器逃跑了。李嗣源率军乘势追击，最终把契丹兵赶出了幽州。

李嗣源这一战，几次陷入险境，然而最终取胜。晋军看似侥幸，其实每一步都有玄机。因为李嗣源在作战之前就对敌我双方的各方面情况作了分析比较。兵力、作战地形、敌人的战术，自己一方可能遇到的危险，他都心里有数，也有了应对的计策。所以，在山中遇敌以及山口遇险时，他才能镇定自如地应对。可见，同时了解敌人和自己，才算为“心里有底”。心里有底，才能制定出最有利的计策，也才能掌控突发事件。一切都在预料之中，才能百战百胜。光是了解自己，而不了解敌人，就不能预料危险。当行军计划被敌人打乱时，这样的将领就会先乱阵脚，军队继而就会变成一盘散沙。所以说，知己知彼，百战不殆。



第四篇　军形篇

先求不败后求胜

【原文】

孙子曰：昔之善战者，先为不可胜①，以待敌之可胜②。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜③，不能使敌之可胜④。故曰：胜可知，而不可为⑤。

不可胜者，守也。可胜者，攻也。守则⑥不足，攻则有余。善守者，藏于九地之下⑦。善攻者，动于九天之上。故能自保而全胜也。

【注释】

①先为不可胜：先让自己不被敌人战胜。

②以待敌之可胜：等待战胜敌人的时机。

③能为不可胜：能使自己不被敌人战胜。

④不能使敌之可胜：不一定能使敌人被我方战胜。

⑤不可为：不可以强求。

⑥则：意为“是因为”。

⑦藏于九地之下：九指最大之数。此句意为藏在深不可测的地下而使敌人无从窥视。

【译文】

孙子说：以前善于用兵作战的人，总是首先创造条件让自己不被敌人战胜，再等待战胜敌人的时机。创造条件使自己立于不败之地，就是掌握战争的主动权；接下来敌人能否被战胜，就看敌人的表现了。也就是说，善于作战的将领，他首先使自己一定不会被敌人战胜，但是不一定保证自己能战胜敌人。所以说，胜利可以预见，却不能强求。

当无法战胜敌人时，就先防守，等待机会；如果敌人有可乘之机，我方能够取胜，就采取主动进攻。防守是因为取胜条件不足，进攻是因为取胜的条件充分。善于防守的将领，会隐藏自己军队的情况，我方情报如同被埋在深不可知的地下；善于进攻的将领，他的部队出击如同神兵从天而降，使敌人猝不及防。这样，才能保全自己从而获得全胜。

【历史再现】

刘邦攻峣关

公元前206年，刘邦率兵入关灭秦，打到了峣关（位于今西安市蓝田县城南）。峣关是从中原进入秦都咸阳的交通要道，也是秦军设防的最后一道关卡。此时，秦军的兵力尚存，除了秦王子婴派来驻守峣关的兵力外，还有一部分在岭南诸郡，另一部分由驻守在塞北的蒙恬率领，有百万之军。

刘邦手下只有两万兵力，远远不如秦军，但他求胜心切，想立刻率军攻打峣关。刘邦的谋士张良认为不妥。他说："秦军的力量还很强大，不能轻举妄动。虽然敌军据守峣关的只是一部分兵力而已，但他们扼守险要，占据地理优势。为防不测，请您先让郦食其带上黄金宝物，去跟峣关的秦军守将谈和。我听说峣关的守将是个贪财好利的市侩屠夫，应该很容易说服。与此同时，我们在峣关周围增设疑兵，虚张声势，使敌人不明虚实。敌人以为我们兵多，必定投降。"

※［子婴］

秦始皇的孙子，秦二世胡亥的儿子，被称为秦三世，在位仅十天。

※［谋士］

给决策者出谋划策的人。

※［郦食其］

刘邦的谋士，刘邦与项羽相争天下时，他出使齐国说服齐王田广归附刘邦，田广答应了。韩信此前领命攻打齐国，没有受到撤军的命令，于是依旧发兵。田广认为郦食其欺骗自己，于是煮死了他。



刘邦赞同张良的计策，率军攻入峣关。

刘邦采用张良的计策，派郦食其带上厚礼去与秦守将说和。郦食其对峣关守将晓之以情，动之以理，很快把他说服。守将答应与刘邦联合，攻入咸阳。刘邦十分高兴，打算等待时机，联合峣关的秦军进攻咸阳。张良这时候却改变了作战计策，他对刘邦说："秦军将领虽然投降于我们，但我们不能保证他的部下也会跟他反叛秦朝。如果作战中他的士兵反悔，我们就会反被敌军攻击。敌军现在已与我们谈和，必定放松了戒备。我们不如趁机攻打他们，一定可以取胜。"刘邦赞同张良的计策，率军攻入峣关。

此前，刘邦安排了疑兵在山头造势，让秦军误认为他们的士兵众多。如今刘邦突然率军攻来，秦军大惊而不知所措。秦军节节败退，最后退守蓝田。刘邦率兵追击，一路严令士兵不得干扰百姓，以收拢民心。结果，刘邦的军队赢得了秦地百姓的支持，他顺利引兵绕过峣关，打败蓝田的秦军，最终攻入了咸阳。秦军大势已去，秦三世子婴只好投降。

刘邦曾说，张良能够“运筹帷幄之中，决胜千里之外”。峣关这一战，充分体现了张良的用兵才能。他不像刘邦一样，未作分析就想进攻。他先对敌我分析形势作了分析，认为己方胜利的把握不是很大，于是先创造条件（让郦食其去说和，增设疑兵威慑敌人），使自己一方先利于不败之地。张良防患于未然，且让敌军不知道我军虚实，这一战略，正应对了孙子所说的“善守者，藏于九地之下”。等到敌人同意和解而松懈之时，张良却再次分析，改变对策，让刘邦率兵突击。敌人已经谈和，怎么会料到对方发动攻击？刘邦军队如“动于九天之上”，敌人猝不及防。张良这一战的总谋略，正符合孙子的作战思想：先使自己立于不败之地而后求胜，因此刘邦得以大获全胜。



打败注定失败的敌人

【原文】

见胜不过众人之所知[1]，非善之善者也。战胜而天下曰善，非善之善者也。故[2]举秋毫[3]不为多力，见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳。

古之所谓善战者，胜于易胜者也[4]。故善战者之胜也，无智名，无勇功。故其战胜不忒[5]。不忒者，其所措必胜，胜已败者也。故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也[6]。

【注释】

①见胜不过众人之所知：见，预见。不过，不超出。预见胜利但未超出常人的见识。

②故：也就是说。

③秋毫：兽类在秋天长出的幼毛，比喻极其轻微的东西。

④胜于易胜者也：易胜者，容易获胜的情况。此句意为在容易获胜的情况下取得胜利。

⑤忒：差错，失误；不忒，不出差错。

⑥不失敌之败也：失，失去。此句意为不放过使敌人失败的机会。

【译文】

将领可以预见胜利，但他的预见不能超过平常人的见识，这算不上最高明。交战后取胜，且获得天下人的称赞，也算不上是高明中的高明。也就是说能举起秋毫算不上力气大，看得见日月算不上视力好，能听见雷鸣算不上耳聪。古代所谓善于用兵的人，不过是战胜了那些容易战胜的敌人。

所以，真正善于用兵的人，他没有智慧过人的名声，他的战功也许并不勇武显赫，他打的胜仗却一定不会有任何失误之处。他作战之所以不会出现任何闪失，是因为他战胜的是早已注定失败的敌人。总之，善于用兵的将领，他首先使自己始终处于不被战胜的境地，然后绝不会错失任何可以击败敌人的机会。

【历史再现】

浅水原之战

唐高祖武德元年（618年）五月，李渊称帝。“西秦霸王”薛举不服，在泾州（今甘肃泾川县北五里）、豳州（今陕西彬县）、岐州（今陕西凤翔）一带作乱。李渊派儿子李世民率领刘文静、殷开山等将领，带兵抗击薛举。两军的第一战，薛举侥幸取胜。不久，薛举病死，他的儿子薛仁杲继续领兵反唐。

※［西秦霸王］

大业十三年（617年），隋朝衰落，各地英雄豪杰纷纷起兵反隋。薛举在金城一带开仓救济灾民获得支持，于是自称西秦霸王，年号秦兴，不久后在兰州称帝。

薛仁杲派部下宗罗睺抗击唐军，宗罗睺和李世民在高墌（zhí）城（今陕西省长武县）对峙。唐军最初施行防守政策，竖起壁垒，屡次引诱敌军出战。宗罗睺自恃兵多且猛，多次发动进攻，唐军坚守不出。敌军屡次进攻却毫无收获，将士疲惫不堪。相持六十多天后，李世民见战机已到，就在浅水原列阵，再次引诱敌军。宗罗睺中计，率军出击，结果被唐军打得溃败而逃。

宗罗睺率领残部逃往薛仁杲的驻地折墌城（今甘肃泾川东北）。李世民想率领二千多骑兵追击敌人，唐将窦轨认为应先修整，不要大意轻心，贸然攻入敌军的中心。李世民认为唐军势如破竹，机不可失，毅然率领二千多骑兵追赶敌人。唐军在泾水南



唐军平定了陇西，保障了关中安全。

岸截住了宗罗睺的部队，又与之交战。宗罗睺战死，他的部队最终未能进入折墌城。之后，李世民又率领骑兵直趋折墌城。薛仁杲的部下见薛军大势已去，纷纷投降。薛仁杲无奈，被迫率领一万多士兵出城投降。唐军平定了陇西，保障了关中安全。

唐军胜利后，唐朝诸将问李世民："打败宗罗睺之后，大王就去攻敌人的守城。当时我们只有骑兵两千，又没有携带攻城的兵器战具。我们都认为难以取胜，结果敌人却不战而降，这是为什么？"李世民说："宗罗睺的部下士兵都是骁勇善战的陇外人，如果我们放他们进入折墌城，他们得到休息后，实力就会恢复。到时攻打他们就很困难。反之，我们击败了宗罗睺，折墌城的防守就失去了根本力量。我们突袭城下，敌军毫无防备，所以会投降。所以，胜利是必然的。"

孙子说，战争的胜利如果不超出常人的知识范围，不算是高明之计。浅水原一站，唐军在浅水原击败敌军后，李世民就"贸然"追击，最后唐

军“侥幸”取胜。李世民似乎犯了战争中的轻敌错误，其实并非这样。他的胜利出乎常人的意料，却在自己的预料之中。这正是孙子说的高明中的高明。在只有少数骑兵的劣势之下，李世民对敌我状况有冷静的分析，提出“势如劈竹，机不可失”的作战谋略。抓住自己一方的优势，料想敌人必定会失败，所以他没有错失机会放过敌人。能够打败注定失败的敌人，看似容易，其实需要周密的分析、足够的智谋以及当机立断的勇气。所以，孙子说，善战的人，他用兵不会出现任何错误，因为他打败的是注定失败的敌人。



心存侥幸往往不能取胜

【原文】

是故胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。善用兵者，修道而保法[1]，故能为胜败之政[2]。

【注释】

①修道而保法：修明德政，坚守兵法的准则。

②能为胜败之政：可以掌握胜败的主动权。

【译文】

所以，打胜仗的军队总是在具备了必胜的条件之后才出战，而打败仗的部队总是先交战，然后在战争中企图侥幸取胜。善于用兵的人，修明德政，研究致胜之道，坚守用兵法则，所以可以主宰胜败。

【历史再现】

城濮之战

公元前634年，晋国崛起，与楚国争中原霸主地位。楚国为了扼制晋国势力的东进和南下，联合陈、蔡、郑、许四国的军队，出兵攻打宋国。晋国以救宋为名，出兵中原。晋军渡过黄河后，先后攻打了曹国，讨伐

了卫国。曹国和卫国是楚国的属国，晋军本意是攻打它们以引诱楚军前来，无奈楚军不上当，仍旧攻打宋国的首都商丘。公元前632年春，晋国国君晋文公改变作战策略，挑起秦国、齐国这两个国家和楚国的矛盾，准备联合秦、齐攻打楚国。

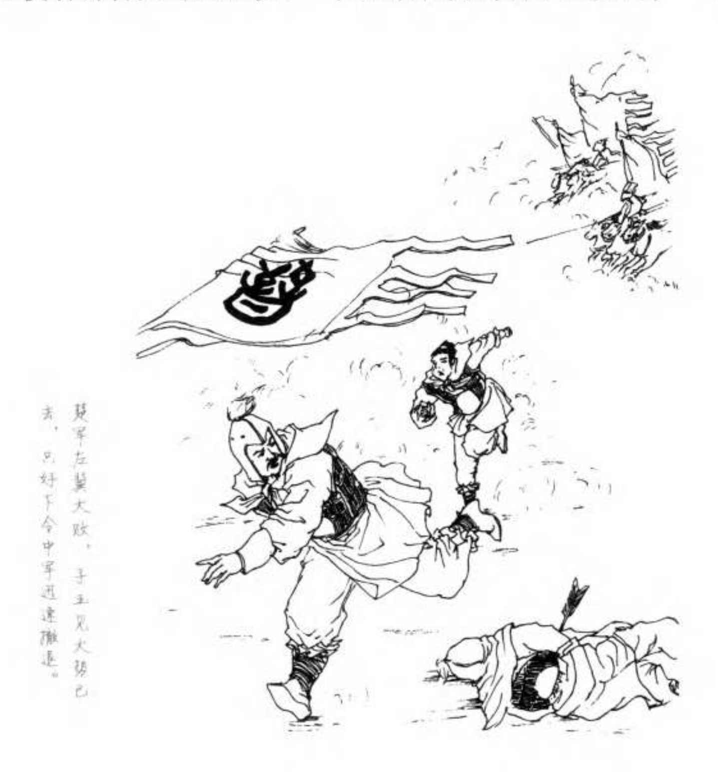
楚成王听说晋军的战略后，认为晋、齐、秦三国联盟军队强大，他决定撤军，于是命令楚军将领子玉率兵回国。子玉曾在战前被楚国大臣蔿贾评说没有用兵打仗的才能，心里不服气，坚决请战，以消除有关他指挥无能的流言。成王见子玉斗志高昂，就动摇了撤军的决心，但他又不肯给子玉增拨充足的决战兵力，最终只派给他一支约有两百人的小股援军，希望他能侥幸取胜。

※［蔿贾］

任楚国司马一职，主管军政军赋，官职比令尹小。伐宋之前，令尹子玉进行阅兵，一天下来，用鞭打了7个士卒，用长箭刺穿了3个士卒耳朵。众人多称赞子玉治军严整，刚任司马的蔿贾却说子玉不会治民，也不善于带兵，如果带兵超过300乘（共22500人），一定会打败仗。

晋国早已决定与楚军打一仗，而且为了减少敌人，晋国还与曹国、卫国谋和，以归附晋国为条件让他们复国。暗中，晋军又联合秦、齐、宋的军队，制订了周详的作战计划。

子玉派使者对晋国的君臣说："只要晋国允许曹、卫复国，



※［退避三舍］

晋文公做国君前曾流亡国外，途径楚国时，他受到楚成王的厚待。当时晋文公答应，如果有一天自己做了晋王，而晋楚交战，那么两军相遇时，他会退避三舍，也就是退让九十里再交战。城濮之战时，晋军兑现“退避三舍”的诺言，主要是为了转移战场。

※［陈国］

中国古代历史上有两个陈国，第一个是西周至春秋时期的诸侯国陈国，另一个也叫陈朝，是南北朝时期，南朝的最后一个朝代，后被隋文帝所灭，亡国之君为著名的陈后主陈叔宝。

楚国就从宋国撤军。”子玉知道晋国不会答应这个要求，他分明就是去挑战的。子玉的挑战正中晋军的心意。为了激怒子玉，晋军扣留了楚国的使者。听说曹、卫两国反楚归晋，又得知使者被晋军扣留，子玉怒不可遏，当即命令全军从宋都撤退，专攻驻守卫国的晋军。

晋军按照作战计划，主动“退避三舍”，诱敌深入，把楚军引到了预定的战场——城濮（河南濮城）一带。这时，齐、秦、宋诸国的军队陆续抵达，与晋军会合。晋、宋、齐、秦联军有战车一千辆，军队士气高昂，积极筹备作战。楚国只有陈、蔡两国的援军，战车仅有一千两百辆，且陈国和蔡国的军队战斗力薄弱。子玉将军队分成中、左、右三军，由自己指挥中军主力，陈、蔡军队组成的右翼军由楚将子上统率，左翼军也是楚军，由子西指挥。

公元前632年四月，决战开始了。晋军针对楚军的部署情况，首先击溃由陈、蔡军队组成的楚军右翼，然后主力假装撤退。子玉不知是计，下令左翼军追击，不料被晋军的伏兵夹击。楚军左翼大败，子玉见大势已去，只好下令中军迅速撤退。楚军向西南撤退到连谷时，子玉羞愧自杀。

城濮之战，晋军获得秦、齐联盟之后，军队实力大增。楚成王看到了这一点，本已作出撤军的明智选择，但他最后被子玉误导。楚王想作战取胜却又不肯多派援兵，而使齐王将领侥幸取胜。子玉作为一军将帅，不从战争的实情出发，而是因个人私怨而战。他的意气用事，跟楚成王的优柔寡断一样，都是心存侥幸而出战。战争不仅是士兵人数的比拼，更是智谋的比拼。有计划的一方，战争的每一步都在自己的掌握之中。没有计划，只想着用蛮力死拼，即使胜利也是侥幸的。然而在有战备的强大军队面前，这样的侥幸胜利也是不可能的。因为战争的胜败和将领的品德才能，和军队的强弱，和智谋的高低有关，和侥幸无关。毫无准备或不具取胜条件却硬拼，往往战败。



势不可挡，才能取胜

【原文】

兵法：一曰度[①]，二曰量[②]，三曰数[③]，四曰称[④]，五曰胜[⑤]。

地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜。

故胜兵若以镒称铢[⑥]，败兵若以铢称镒。胜者之战民也，若决积水于千仞[⑦]之溪者，形也。

【注释】

①度：度量土地面积，分析地理形势。

②量：计量人力与物资资源的多少。

③数：可动员的兵力数目。

④称：衡量比较敌我实力。

⑤胜：胜负的概率。

⑥以镒称铢：镒和铢都是古代重量单位，一镒等同于576铢，24铢为一两。以镒称铢指实力悬殊。

⑦仞：古代长度单位，八尺为一仞。此句意为如同八千尺上的流水顺势而下，势不可挡。

【译文】

用兵之法：一是度，即估算土地的面积；二是量，推算物资资源的多少；三是数，统计士兵的数量；四是称，即比较双方的军事综合实力；五是胜，推算出胜负的判断。

土地面积的大小决定物力、人力资源的多少，人力与物资的容量决定可投入战争的兵力数目，士兵的多寡决定双方兵力的强弱，衡量双方实力就可以得出胜负的概率。

获胜的军队与失败的一方相比，就如同用“镒”来称“铢”，具有绝对优势。而失败的军队对于获胜的一方就如同用“铢”来称“镒”。胜利者一方指挥打仗，就像积水从千仞高的山涧顺流直下，势不可挡，这就是军事实力的表现

【历史再现】

辛弃疾生擒张安国

南宋时，金国时常入侵中原，农民领袖耿京组织了一支抗金的义军。时年二十一岁的辛弃疾投奔了耿京的抗金部队，他勇敢有谋，深受耿京的器重。后来，耿京派辛弃疾率领一支队伍到宋都建康，与宋朝廷共商灭金的大策。就在辛弃疾返回时，耿京被叛徒张安国杀死了。张安国率领义军投降了金军。

辛弃疾听说这个消息后非常愤怒，他决定为耿京报仇。他对随行人员说：“耿大哥带领我们抵抗外敌，他曾与我们同生共死。如今，他被叛徒杀害，我们不为他报仇的话，还有什么情义可言！”宋朝廷派出的使臣王世隆也说：“我奉皇上诏令召见耿元帅，没想到他被叛徒杀害，现在只有捉住叛徒张安国，为耿元帅报仇，我才能向皇上复命。”此前耿京派给辛弃疾的队伍共有一千多人，他们也都表示要上阵擒拿张安国，为领袖报仇。

辛弃疾分析了敌我形势，他说：“如今张安国肯定已经跟随金国大军撤走了，敌人有千军万马，我们只有一千多人。虽然敌

※［金国］

中国女真族于1115年建立的封建王朝，统治我国东北和华北地区。开朝皇帝是金太祖完颜阿骨打，一开始建都在宁府（今黑龙江阿城区）。

※［建康］

今江苏南京市，是三国吴、东晋、南朝宋、齐、梁、陈等六朝的古都，六朝时期的政治、经济、文化中心。



这一战，辛弃疾没有损失一个士兵就从金军大部队中生擒了叛徒张安国。

众我寡，但是没有什么可怕的。敌人自恃兵多，一定疏忽防备，况且，他们肯定想不到有人会深入他们的阵营中心。我们挑选精兵暗中奔袭，不用大张旗鼓，敌人就不会发现。进入敌营后，我们选准目标，发动突袭，只要动作迅速，一定可以成功！”众人齐声赞成辛弃疾的计划，当即有士兵报名参加突袭行动。

辛弃疾从中挑选了五百名精锐的骑兵，准备好战具和干粮后出发了。义军日夜兼程，终于赶上了金军的大队。当时已是夜幕十分，金军驻守在济州（今山东巨野县）。正如辛弃疾预料的，金军毫无防备。辛弃疾派出的侦察兵回来报告说，张安国与金军主将正在帐中畅饮。辛弃疾带领五百轻骑兵以疾风之速冲入金军大营，未等金军士兵反应过来，他们已经杀入大帐之中。金军主将见势不妙，拔腿就跑。张安国也想逃跑，辛弃疾一脚把他踢翻在地。就在辛弃疾的下属士兵把张安国捆绑到马背上时，金军的部分士兵杀进帐来了。辛弃疾毫不畏惧，一马当先冲在队伍前面，奋力拼杀敌人，为部队开出了一条血路。未等金军主将做好部署，辛弃疾等人已

经策马奔驰，离开了金军驻地。

这一战，辛弃疾没有损失一个士兵就从金军大部队中生擒了叛徒张安国，把他带回了宋都建康。辛弃疾能够以少胜多，完全是因为他抓住了作战的“势”。辛弃疾的部队人员虽少，但都是精兵强将，而且都抱有杀敌报仇的意志。强大的斗志，是一种“势”。再者，宋军在敌人毫无防备的情况下发动目标明确的突袭，占据有利时机，这又是一“势”。在这种情况下，金军再多的兵力也不过如同“铢”那么少，而占据先机和主动权的义军部队却有“镒”般的优势。两方实力一对比，辛弃疾的部队势不可挡。孙子说，所谓势，就像积水从千仞高的山涧顺流直下。义军部队的作战正是如此，他们以迅雷不及掩耳之势突袭敌人，生擒叛徒，全程如同流水自高山而下，一气呵成，所以一战成功。



第五篇 兵势篇

正兵对战，奇兵制胜

【原文】

孙子曰：凡治众如治寡①，分数②是也。斗③众如斗寡，形名④是也。三军之众，可使必受敌而无败者，奇正⑤是也。兵之所加，如以碫投卵⑥者，虚实是也。

凡战者，以正合⑦，以奇胜⑧。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。终而复始，日月是也；死而复生，四时是也。声不过五⑨，五声之变，不可胜听也⑩。色不过五⑪，五色之变，不可胜观也。味不过五⑫，五味之变，不可胜尝也。

战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如环之无端，孰能穷之？

【注释】

①治众如治寡：众指大部队，寡指小部队。此句意为，管理大部队就跟管理小部队一样。

②分数：分和数同意，指军队的组织和人员编制，要分级管理。

③斗：指挥。

④形名：指旌旗和金鼓等指挥工具和命令暗号。

⑤奇正：古代兵法常用术语。常规的战术，也就是意料之中的，称为“正”，特殊的、变化的战术，不在意料之中的，称为“奇”。

⑥以碫投卵：碫（duàn），磨刀石，泛指坚硬的石块。以碫投卵即以卵击石。

⑦以正和：以正兵与敌人交战。和，交合，交战之意。

⑧以奇胜：以奇兵取胜。

⑨声不过五：古代有五个音阶：宫、商、角（jué）、徵、羽。

⑩不可胜听也：听之不尽。

⑪色不过五：五色为青、黄、赤、白、黑。

⑫味不过五：五味为酸、咸、辛、苦、甘。

【译文】

治理大军同治理小队一样，本质都是规划军队的组织，进行人员编制，依靠的是合理的组织、结构、编制。要想指挥有效，须依靠明确、高效的指挥系统。治理和指挥有效之后，要想整个部队与敌军对抗时不会失败，还得正确运用“奇正”的战术。巧妙运用“奇正”之术攻击敌人，就能够以实击虚，攻打敌人就如同用石头砸鸡蛋一样容易。

大凡作战，都是派正兵与敌人进行正面交战，而用奇兵制胜。善于运用奇兵取胜的人，其战法的变化就像天地运行一样没有穷尽之时，像江海一样永远不会枯竭。战术周而复始运用，如日月运行与四季更迭一样，去而复来。虽说乐声不过宫、商、角、徵、羽这五个音阶，然而五音的变化组合产生的音乐，永远也听不完；颜色不过红、黄、蓝、白、黑这五种，但五种色调的组合而成的风景却永远看不完；味道不过酸、甜、苦、辣、咸这五味，而五种味道调配出来的滋味，却是尝不胜尝的。战术说到底也就一 “奇”一“正”，但 “奇”、“正”的组合变化却同样无穷无尽。奇正相生，相互转化，其变化无穷犹如圆环旋绕，没有尽头。奇正之术，谁能用得完呢?

【历史再现】

刘邦夺成皋

汉二年（公元前205年）五月，刘邦率领汉军驻守荥阳（今河南郑州荥阳），对抗项羽。荥阳及其西面的成皋（今荥阳市西成皋城）是入函谷关（今河南灵宝东北）的咽喉，特别是成皋，控制着西入洛阳的水陆交通，是获取粮食的重要通道，因此具有十分重要的战略地位。自五月起，汉、楚两军为争夺该地展开了一场持久的对峙之战。

一开始，刘邦的军队由于刚战败彭城，势力较为微弱。为了加固力量，刘邦采用张良制定的谋略，一边游说黥布倒戈，以从南面牵制楚军，一边加紧部署汉军的“奇兵”，从敌人后方及侧翼袭扰牵制楚军。刘邦派人联络彭越，让他带兵袭击项羽后方。由于汉军的正面兵力远远不如楚军，刘邦又让后方的萧何征集军士，运送粮食，支援前线。此外，刘邦同时采纳陈平的计策，施离间计除掉楚军中的劲敌，瓦解楚军的实力。

进行多方面的部署后，汉军的后方得到了一定程度的巩固，但正面战场的形势仍旧不乐观。项羽看见汉军的势力逐日递增，他也不敢松懈，征调了更多的兵力进驻荥阳和成皋，并以牙还牙，多次派人侵扰汉军的粮道。汉军的总兵力本就比楚军少，在荥阳、成皋与楚军对峙的力量更是远远不如对方。如今项羽大举进逼荥阳，刘邦心急了，派使臣同项羽讲和。项羽不答应，刘邦就以瞒天过海之计，逃了出来。楚军率兵追击刘邦，攻下了成皋。

刘邦逃回到关中后，采用谋士辕生的计策，征集兵力并调出武关（今陕西商南东南）。项羽见状，也从荥阳调出兵力，抗击汉军。与此同时，刘邦一方面让在北方战场的韩信加大对荥阳楚军的进攻力度，一方面让彭越加强对楚军后方的袭击。韩信率军

※［彭城］

又名涿鹿，是今江苏徐州的旧称。项羽杀死秦三世子婴后，自封西楚霸王，建都彭城。第二年即汉二年（公元前205年），刘邦趁项羽讨伐齐国田广及赵国陈馀这两支反楚势力时，率军攻打彭城。项羽率军返回救彭城，大败汉军。

※［黥（qíng）布］

又叫英布，曾跟随项羽，后被项羽封为九江王。田广反楚时，项羽命令黥布出兵，黥布不听命，因此与项羽产生嫌隙。刘邦利用黥布与项羽的矛盾，派人游说黥布反楚归汉。黥布被说服。



汉二年五月，刘邦率领韩军驻守荥阳。

南下，进驻黄河北岸，与刘邦及荥阳的汉军互相策应。项羽无奈，只得调兵南下。彭越不负刘邦所望，率军攻袭楚军后方，直接进逼楚都彭城。项羽听闻都城危险，急忙率军返回攻打彭越。刘邦趁机夺取了成皋。

项羽击退彭越后，返回荥阳攻打汉军，再次夺回成皋。刘邦采取此前的战略，一面派韩信开辟战场，转移荥阳的楚军，一面派刘贾率两万人马增援彭越，以加大对楚军后方的攻袭。彭越得到援军后很快攻占了楚地睢阳（今河南商丘南）、外黄（今河南杞县东北）等十七座城池。

彭越、韩信的军事行动给项羽的后方和侧翼造成了严重的威胁，项羽再次离开正面战场，率兵攻打彭越。临行前，项羽告诫成皋的守将曹咎说："死守成皋，即使汉军挑战也不要出击。十五天内，我一定回来。"项羽离开成皋后，很快收复了十七座楚国城池。他继续攻打彭越的游军，但未能将他消灭。然而未等项羽回来，楚将曹咎就中了汉军的激将计，怒而出兵。汉军早已做好部署，楚军大意进攻，结果楚军兵败如山倒，曹咎

等将领引咎自杀。汉军再次夺回了成皋，并乘势打到了广武（今荥阳东北）一线，夺取了敖仓的粮食，以充军用。

项羽率军返回时，已经无力再夺成皋，只得与汉军对峙于广武。成皋之战后，楚军的军力大大减弱，汉军则继续施行以奇兵攻袭后方和侧翼的方式，削弱楚军的正面兵力。楚汉对峙几个月后，楚军粮食缺乏，进退两难，最终陷入了被动。项羽逼不得已，答应与刘邦谈和，以鸿沟为界，中分天下，并放回刘邦的父亲。

※［鸿沟］

连通黄河和淮河的古代人工大运河，在今河南省郑州荥阳，《史记·河渠书》记载："荥阳下引河东南为鸿沟。"

成皋之战，汉军在正面战场的实力远不如楚军，刘邦两次夺城却都能获胜，关键就在于汉军的战略是以"奇"术为主。汉军的"正兵"就是刘邦率领的部队，"奇兵"就是从后方屡次袭击楚军的彭越军队以及从侧翼分散楚军兵力的韩信部队。刘邦自知自己的正面实力不能抵抗项羽，所以坚守成皋，两次都是等到项羽率军离去时才出击。汉军巧妙运用"奇正"之术，掌握了战争的主动权。一旦掌握了战争的主动权，就可以选择有利的时间地点对敌军发动袭击。所以说，善于结合"奇""正"战术指挥作战，就可以如同拿石头砸鸡蛋一样攻打敌人。



出击敌人，动作要迅猛

【原文】

激水之疾，至于漂石者[1]，势也。鸷鸟[2]之疾，至于毁折者[3]，节[4]也。

是故善战者，其势险，其节短，势如彍弩，节如发机[5]。

【注释】

①至于漂石者：以至于可以漂浮石头。者，无意义。

②鸷鸟：一种凶猛的鹰隼。

③毁折者：毁灭折损（弱小的鸟雀）。

④节：节奏，指以迅猛的节奏俯冲杀伤猎物。

⑤发机：触发扳机。

【译文】

湍急的流水之所以能让大石头浮动，是因为使它的巨大冲击力产生了势；猛禽捕捉雀鸟，一举可将对手毁灭，是因为它掌握了最有利于爆发冲击的时空位置，所以动作迅猛。所以善于指挥作战的将领，他所造成的态势也是险峻的，攻击敌人的节奏同样短促有力。其攻势之险，就如同满弓待发的弩那样，其节奏之短，如同搏动弩机那样突然。

【历史再现】

孙权速攻皖城

东汉建安十四年（公元209年）冬天，曹操因江陵（今荆州）的战事不利，被迫向北撤军，东吴控制了长江中下游地区。此后，孙权积极扩张领土，占领了交州（今广东广西一带）。就在孙权忙于扩张之时，曹操养精蓄锐，派庐江（行政中心在今安徽六安北）太守朱光在江北皖城（今安徽西南部潜山县，毗邻湖北）地区屯兵耕地，积极种植稻谷，以充实军粮。

※［建安］

此处是东汉末年汉献帝的年号，使用时间为公元196~220年。这时期的政治大权完全操纵在曹操手里。

建安十九年（公元214年），孙权的手下大将吕蒙向他建议说："最近长江一带雨水充沛，大小河流的水位上涨，现在正是我们渡江攻打曹操军队的好时机。如果放任他们继续屯粮，敌军力量壮大，对我军的威胁就更大。我们应该趁此雨季，快速渡江，攻取皖城。"孙权听取吕蒙的建议，即刻率军渡江，到达了皖城。之后，孙权又向众将领询问攻城的计策。很多将领建议在皖城外修筑作战工事，等一切准备妥当后再对敌人发动袭击。吕蒙不同意这个战略，他说："皖城是曹操政权所辖的境地，我们进入敌境，不宜久留。如果修筑工事再攻城，等我们一切准备妥当，敌人也已经作好了防备，曹操的援兵也会赶来。我军失去了时机不说，长久逗留，远离家乡的战士也会倦怠而失去斗志。那个时候攻城就会变得困难。现在我军的士气正旺，敌人的防备也没有加固。我们应该一鼓作气，从四面围攻敌人。以我军的锐气，必定能够一举获胜。到时，我们还可以赶在雨季结束之前，仍以水路返回。"

孙权认为吕蒙的战略才是对的，马上部署军队，任命西陵太守甘宁为先锋队长，让吕蒙率领精锐战士随后作战。天一亮，东吴军队就开始进攻。甘宁奋勇当先，率领猛士对皖城发起猛攻，率先爬上敌人的城墙。吕蒙的精锐士兵擂鼓呐喊，纷纷攀墙而



天一亮，东吴军队就开始进攻。

上。没过多久，东吴军队就杀入了皖城内，擒拿了太守朱光。这时，曹操的援军才行进到夹石（今安徽桐城北），听说皖城已失陷，他就撤军返回了。

皖城之战，吕蒙对敌我形势的正确分析，并提出速战速决的计策，是夺取皖城的首要前提。也就说，速战速决不是一时冲动的快速出击，而是抓住时机，计划好战略，再对敌人发动迅猛的攻击。我方有准备而动作迅猛，就如同占据了有利时空位置的鹰隼。对方毫无战备且势力微弱，就如地上不知险情的鸟雀。这样，我方的迅猛才行之有效，让敌人防不胜防。



变化表象，调动敌军

【原文】

纷纷纭纭，斗乱[①]而不可乱也。浑浑沌沌[②]，形圆而不可败也。

乱生于治，怯生于勇，弱生于强。治乱，数也[③]；勇怯，势也[④]；强弱，形也[⑤]。

故善动敌者，形之，敌必从之[⑥]；予之，敌必取之；以利动之，以卒待之。

【注释】

①斗乱：在纷乱状态中指挥战斗。

②浑浑沌沌：战争中的混乱状态。

③治乱，数也：治，军队治理有序。乱，军队秩序混乱。数，军队的编制。此句意为军队秩序是乱还是有条不紊，在于它的组织编制是否有治有序。

④勇怯，势也：军队的表现是勇敢还是懦弱，在于军队是否得势。

⑤强弱，形也：军队的强弱表现只是一种外在的形象。

⑥形之，敌必从之：向敌军展示一种或真或假的强弱外形，敌军必然据此判断而跟从。

【译文】

战场上，旌旗纷纷，敌我人马混乱，事态变化多端。这个时候我军的指挥、组织、阵脚都不能乱。在两军乱作一团时，保持镇定者也就把握了胜利。两军交战，一方之乱，是因为对方治军更加严整有纪；一方怯懦，是因为对方更勇敢；一方弱小，是因为对方更强大。军队秩序是乱还是有条不紊，在于它的组织编制是否有治有序；士兵是勇敢还是胆怯，在于部队所营造的势态是否占上风；军力强大或者弱小，只是一种表象。

善于调动敌军的人，向敌军展示或真或假的军情，敌军必然据此判断而跟从他的意愿；给予敌军一点利益作为诱饵，敌军必然为利而来，从而被我军调动。这时候，就要一边用这些办法调动敌军，一边严阵以待。

【历史再现】

曹玮智破西夏军

曹玮是北宋有名的大将。一年，北宋的边境屡次遭西夏党项族（我国古代北方少数民族之一）的军队侵扰，百姓不得安宁。曹玮奉命率十万精兵驱逐党项。

※［西夏］

党项人在中国西部建立的一个政权。881年（唐朝中和元年），党项首领拓跋思恭占据夏州（今陕北地区的横山县），被唐朝廷封为夏国公，其后人李元昊（李姓为唐所赐）于1038年以夏为国号，建立大夏国，又因其在西方，宋人称之为“西夏”。

党项军早就听闻曹玮的大名，知道曹玮擅长带兵，于是采取游击战，进攻一下，遭宋军反击后又撤退。如此进进退退，宋军十分疲惫。曹玮陷入了三难境地：如果应战，敌人进退无常，我军十分被动，且容易疲劳。如果追击到底，宋军不如敌军熟悉地形，有可能陷入敌人的埋伏，而且疲劳奔波，也难以歼灭敌军。如果干脆不战而返，则难以复命。

如何改变敌军的游击战术，变被动为主动呢？曹玮想到一计。

第二天，宋军再次与敌军交战，等敌军逃跑后，曹玮就命令部队赶着敌军撇下的牛羊，扛着缴获的战利品往回撤退。党项军派出的探子回报其军统帅说：“宋军贪图战利品，正赶着牛、羊、马后撤，整个部队毫无军纪，乱作一团。”党项军信以为真，觉得这是个消灭宋军的好时机，就率军返回。曹玮听闻敌军





回击，也不慌张，仍令部队缓慢撤退。当宋军撤退到一个地势有利的山口时，他才让士兵休息备战。不久，党项军也赶来了。曹玮派使臣到敌军阵营里建议说：“你们远道而来，将士肯定疲惫不堪，正好我军也没有准备，不如大家都休息一下再战。”党项军奔走多时，确实十分疲劳。曹玮这么建议后，党项军的统帅便认为曹玮怯战，所以放松了警惕，命令自己的士兵下马休息。

党项军放松了戒备，下马的下马，坐地的坐地。曹玮见时机已到，即令全军向对方冲杀过去。宋军士兵休息多时，又占据了有利的时机和地势，因此人人锐气十足。党项军毫无准备，仓促应战，乱成一团。没过多久，宋军就将敌军打得横尸遍野。党项军死伤大半，其余的士兵溃败而逃。

宋军获胜了，曹玮一名手下部将向曹玮请教：“骁勇善战的党项军，为何变得如此不堪一击？”曹玮笑笑，说：“一开始，敌我一交战，敌军就逃。他们这是为了保存自己实力，消耗我军实力。我以我军贪图战利品的假象迷惑他们，是为了调动敌人的军队，让他们返回。敌军上当，走一百多里追回来，肯定疲劳。但当时敌军的士气还盛，所以仍不能开战。

俗话说，长途跋涉的人一旦停下来全身都会散架。我让敌军休息一下，敌人散架了，相反，我军以逸待劳，力量充足。这个时候，敌人的彪悍不复存在，我军出击，如以卵击石。”曹玮一番解释，让部将十分佩服。

这一战，无论是让士兵拿着战利品撤军，还是向敌军建议先休息再战，曹玮的目的都是向敌军展示或真或假的军情。敌军真假难分，完全不知曹玮的战术，因此从一开始就上了曹玮的当。党项军先是认为宋军贪财，后又以为宋军无准备才建议先休息。曹玮以假象为诱饵，调动了敌人的军队，有效地转变了自己军队追与不追都不妥的不利形势。可见，变化表象，迷惑敌军，使敌军判断失误，就可以调动敌人的军队。



选择人才，为军队造势

【原文】

故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势[1]。

任势者，其战人[2]也，如转木石。木石之性，安则静，危则动，方则止，圆则行。

故善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也。

【注释】

①择人而任势：善用人才造势或者利用已形成的势。

②战人：指挥士兵作战。

【译文】

所以，善于作战的人追求胜利靠的是有利的“势”，而不是苛求士兵，他能够选择人才去造势或利用已形成的“势”。善于创造及利用“势”的将领，他指挥部队作战就像转动木头和石头。木石的性质是处于平坦的地势上就静止不动，处于陡峭的斜坡上就滚动，方形木石容易静止，圆形木石容易滚动。所以， 善于用兵打仗的人，他所造就的“势”就像能让圆石从高而陡的山上滚下来的“势”一样，其来势凶猛，不可抵挡。这就是所谓的“势”。

【历史再现】

孙权用陆逊取荆州

※［荆州］

今湖北荆州，旧称江陵。三国时期，荆州是曹魏和东吴的中间地带，具有重要的军事地理意义。

※［赤壁之战］

曹操想把江南地区占为己有，于建安十三年（208年）在长江赤壁（今湖北赤壁西北）一带发动战争，与孙权、刘备的联军大战，最后曹操兵败。

建安十三年（208年），为争夺荆州，曹操与孙权、刘备的吴蜀联军进行了著名的赤壁之战。曹操战败，武陵、长沙、桂阳、零陵四郡被刘备占据，江夏郡和南郡南部归孙权所有。刘备占领了荆州大部分地区，阻碍了孙吴势力向西扩展。孙权不甘心，想夺回荆州。

赤壁之战后，刘备入蜀（四川），留关羽镇守荆州五郡。刘备走后，孙权本想直接攻取荆州，但因为东吴与蜀汉有结盟，所以他不好意思直取，便先将矛头指向了曹操。关羽一心想建功，就趁曹魏和东吴交战时带兵攻打曹操所辖的樊城（今湖北襄樊）。关羽一路旗开得胜，眼看樊城就要被他攻破。魏王曹操采纳手下司马懿及蒋济的建议，利用吴蜀联盟出现的裂痕，派人唆使孙权抄袭关羽后方（荆州），分散关羽的兵力。曹操向孙权许诺，如果东吴军队出手相助，事成之日他将把江南的魏地送给东吴。

曹操的建议正符合孙权的心思，孙权立即派吕蒙带兵攻取荆州。吕蒙为隐藏行军目的，对外称病返回建业（今南京），其实是打算经荆州时再伺机而战。吕蒙经过芜湖（今安徽芜湖市，毗邻荆州）时，正驻军在芜湖的东吴将领陆逊前去拜见他。陆逊问吕蒙："现在荆州空虚，正是夺取它的好时机，您为何回家呢？"吕蒙为隐匿军情，也对陆逊谎称自己生病。陆逊说："关羽这个人骄傲自大，东吴的将领，他也只怕你一人。如今您生病了，他必定认为我军失去顶梁柱，因而疏忽防备。这个时候攻取荆州，出其不备，一定可以取胜。"听了陆逊一番话，吕蒙认为他是个人才，于是将计就计，向孙权称病，并推荐陆逊代替自己。

吕蒙在孙权面前夸陆逊"才堪负重，观其规虑，终可大



关羽的回军进退两难，他只好领兵败走麦城。

任”，又说陆逊未有声名，关羽肯定不放在眼里，如果任用陆逊，可以使敌人放松戒备，而我军可以伺机而动。孙权认为这是个好主意，当即让陆逊代替吕蒙谋取荆州。

陆逊领军到达陆口（湖北赤壁市陆水湖出长江口）后写信给关羽，信中言辞表示自己对关羽十分佩服，并请他对自己多多指教。关羽见信后，得知东吴换掉吕蒙，改任陆逊。关羽没听说过陆逊，又见信中他的言辞十分谦卑乃至奉承，就不把他放在眼里。关羽觉得没有必要防备东吴军队了，就将荆州用于提防东吴的守军调至前线，全力对付曹操。陆逊得知关羽从荆州调军，认为攻取荆州的时机已到，即刻派人禀报孙权。孙权重用吕蒙，让他和陆逊分道攻取荆州。

荆州的蜀军兵力空虚，吕蒙和陆逊长驱直入，很快攻占了公安、南郡和江陵等郡。关羽听说荆州遭袭，率军返回救援，不料陆逊早已派兵堵住了关羽退回西蜀的大门。之后，吕蒙又攻占了武陵、零陵两郡。荆州失

守，关羽的回军进退两难，他只好领兵败走麦城。东吴军队进攻麦城，围困关羽。关羽想从麦城突围逃窜，最后在漳乡被孙权部将马忠擒获斩首。

荆州之战，孙权本是用吕蒙为统帅，中途却改用陆逊施骄兵之计。敌军骄傲松懈，我军却作好防备，从中造成了有利的形“势”。在这一战中，吕蒙的见机行事是他用兵有道的见证。孙权和吕蒙根据掌握的敌情，选择人才为自己军队造势，这正符合孙子所说的“择人而任势”。择人造势，能够创造有利的形势和战机，更加自由而灵敏地指挥本部军队，进而更容易打败敌人。



把敌人引到预定战场

【原文】

孙子曰：凡先处战地而待敌者佚[①]，后处战地而趋战[②]者劳。故善战者，致人[③]而不致于人[④]。

能使敌人自至者，利之[⑤]也。能使敌人不得至者，害之[⑥]也。故敌佚能劳之，饱能饥之，安能动之。

【注释】

①佚：同“逸”。安逸之意。

②趋战：行走长远路途，奔赴作战。

③致人：调动敌人的军队。致，招致，引申为调动。

④不致于人：不被人调动。

⑤利之：用利益引诱敌军。

⑥害之：设法妨害阻碍敌军。

【译文】

孙子说，大凡先比敌人到达战地而等待敌军的军队，其士兵就精力充沛，军队主动安逸。而后赶赴战地的军队，匆忙投入战争就被动劳累。所以，善于指挥作战的将领，他能够调动敌人而绝不为敌人所调动。

能够调动敌人使之自动前来我预定的战场，是因为用利益引诱敌军；能使敌人不能先我军到达战场，是因为设置障碍，阻挠干涉了敌人的行军。所以，如果敌人的军队安逸，就设法使之疲劳。如果敌人粮食充沛有余，就想办法使之匮乏。如若敌人驻扎坚守，就要使他不得不行动起来。

【历史再现】

马燧引蛇出洞

公元781年，魏州（今河北大名东北）节度使田悦起兵造反，率领数万兵马围攻临洺（今河北永年）。第二年，唐朝廷派大将马燧讨伐田悦，救援临洺。马燧率八万唐军在临洺打败田悦的叛军，田悦退守洹水岸边。

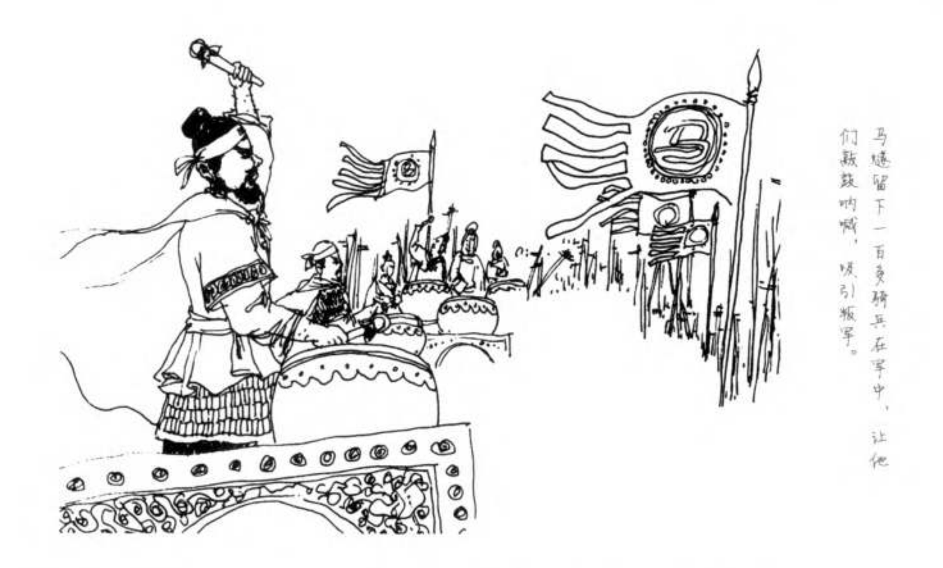
※［洹水］

一说是今河南安阳河，一说洹水是古代一个县，在今河北南部的洹水北岸。

公元783年一月，马燧率军到达洹水，与田悦对峙。田悦的军队修筑壁垒，坚守不出，田悦打算联合淄州（治所在今山东淄博市淄川区）、青州（今山东青州市）、恒州（山西大同的旧称）三镇的叛军后再出战。马燧命令士兵在洹水上架起三座桥，日夜向叛军挑战，叛军依旧不为所动。唐军的粮食只能支撑十日，马燧想引出敌人，速战速决。

这天晚上，马燧率领大部队秘密沿洹水岸奔赴田悦的后方根据地魏州。走之前，马燧留下一百多骑兵在军中，让他们敲鼓呐喊，吸引叛军。等唐军大部队走出十多里后，留守的士兵就停止敲鼓，到三座桥下面隐藏起来。田悦得知马燧率兵攻打自己的后方，即刻率军尾追。叛军一出，桥下的唐军就把桥全部烧毁。

马燧率军走出十多里后并没有继续赶赴魏州，而是选择一处有利的地形布阵，等待田悦。田悦不知底细，率军追赶马燧，来到了马燧预定的战场。叛军奔驰十多里，疲劳不堪。唐军以逸待劳，士气正旺。马燧当即命令前列五千名精锐士兵出击，田悦的军队来不及布阵，乱成一片。唐军趁势猛攻，田悦大败而逃。叛军退回到洹水岸边时发现桥已被烧毁，更加惊慌失措。为了逃生，



马燧留下一百勇骑兵在军中，让他们敲鼓呐喊，吸引叛军。

叛军很多士兵争相跳入水中。唐军一鼓作气，斩杀敌人两万多。

田悦的军队溃不成军，他本人只好率领残兵一千多人逃亡魏州。马燧乘胜讨伐淄州和青州的叛军，夺回了这两镇。

洹水之战，唐军的形势本来不乐观。马燧以速战速决为战略方针，施以多种计策，把敌人引出壁垒，最终获胜。马燧的计策，首先是“攻其必救”，“引蛇出洞”。魏州是叛军的后方根据地，马燧料想田悦如果听说魏州被袭，一定会出战救援。马燧的第二个计策是以逸待劳。他命令留守的士兵等待大部队走远后再停止击鼓，其实为了获得布阵的时间。当叛军赶到战场时，唐军已摆好阵势，而叛军匆忙投入战斗。

马燧“引蛇出洞”，疲劳敌军又断其后路，这一系列计策正应对了孙子所说的，“佚能劳之，饱能饥之，安能动之”，“使敌人自至”。唐军调动敌人的军队，而不被敌人所调动，将敌人引到我方预定的战场，所以如瓮中捉鳖一样，轻易获胜。



攻打敌人必定救援之地

【原文】

出其所不趋[1]，趋其所不意[2]。行千里而不劳者，行于无人之地也。攻而必取者，攻其所不守也。守而必固者，守其所不攻也。

故善攻者，敌不知其所守；善守昔，敌不知其所攻。微乎微乎，至于无形，神乎神乎，至于无声，故能为敌之司命。

进而不可御者，冲其虚也；退而不可追者，速而不可及也。故我欲战，敌虽高垒深沟，不得不与我战者，攻其所必救也；我不欲战，画地而守之，敌不得与我战者，乖其所之也[3]。

【注释】

①出其所不趋：出，攻击。不趋，无法趋附救援的地方。此句意为攻打敌人空虚而无法救援的地方。

②趋其所不意：趋，攻击。此句意思是在敌人意想不到的情况下发动攻击。

③乖其所之也：乖，违背、改变。调动敌军，改变了敌人进攻的方向。

【译文】

攻打敌人不设防或者无法救援的地方，在敌人意想不到的情况下出击，才能够取胜。我军行走千里却不会感到疲惫，那是因为我们是在没有

敌人的地区行军。我军进攻就一定会取胜，那是因为攻击敌人防守不备的地方。我军防守必然牢固，是因为我们防守的是敌人一定会进攻的地方。

所以说，如果善于进攻，敌人就不会知道该防守哪里。如果善于防守，敌人就无法知道从哪里进攻我方。战术如此深奥而精妙，以至无法见其行迹，如此神奇玄妙，以至难以让人觉察。战术保密，敌人打探不出我方的任何消息，我军就能掌握主动。

进攻时，敌人无法抵御我方，那是因为我方攻击了敌人兵力空虚的地方。我方撤退而敌军无法追击，那是因为我方行动迅速。所以，善于作战的人，只要他想交战，即使对方坚守深沟壁垒，也不得不与他对战，因为他攻打了敌人不得不救援的地方。而如果我军不想与敌人作战，即使只是在地上划一道界线进行防守，敌人也无法让我方出战，因为我方已经调动敌人的军队，改变了敌军进攻的方向。

【历史再现】

围魏救赵

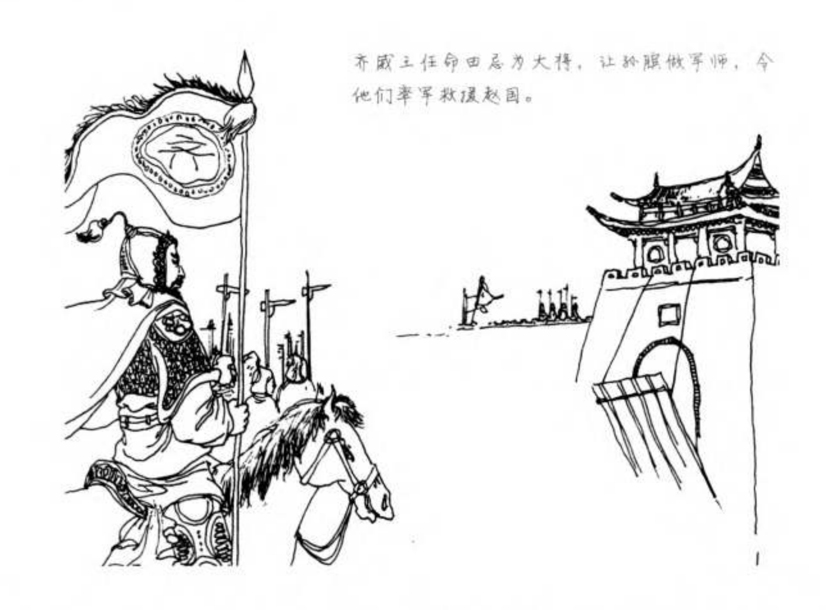
公元前354年，魏国攻打赵国，赵国向齐国求援。齐威王任命田忌为大将，让孙膑做军师，令他们率军救援赵国。

※［孙膑］

战国时期军事家，兵家的代表人物。他被庞涓迫害致残，后来成为齐国军师，帮助齐国两次击败庞涓，奠定了齐国的霸业。

出发后，田忌想直趋赵国邯郸（今河北邯郸），与赵军联合对抗魏军。孙膑劝阻田忌他说："纠缠不清的一团乱麻，用拳头猛锤乱打是解不开的。两国交战，直接参与斗争不是上策。要想救赵，应该牵制魏军，然后乘魏军微弱之时将它击败。魏国和赵国作战已经有一年多的时间，魏国大将庞涓必定已经调出国中大部分兵力到前线上，魏国国内空虚，我们不如攻打它的首都大梁（今河南开封）。庞涓听说自己的国度被侵，一定会返回救援。这样一来，赵国邯郸自然得救。"

田忌依照孙膑所说，率领齐军进攻大梁。庞涓听说齐军入侵国都后马上停止了与赵国的交战，率军回救魏都。齐军进入魏国境内后，在桂陵（今河南长垣西北）扎营等待魏军。桂陵是魏军



从邯郸返回大梁必经的地方，具有可伏击的有利地形。齐军在桂陵设好埋伏，以逸待劳。庞涓率领魏军跋山涉水，进入了魏国。魏军一到桂陵，齐军就冲杀而出。魏军始料不及，士兵们四处逃散，庞涓率领残部逃回了大梁。

孙膑围魏，魏军离赵，邯郸之危逐化险为夷。

“围魏救赵”的成功，正是运用了孙子所说的“攻其必救”的计策。大梁是庞涓所属魏国的首都，他不得不救。攻打敌人必救援的地方，其最终目的是引敌人前来与我军交战。也就说，是为了掌握战争的主动权。一旦我军拥有了主动权，战争的时间地点都由我军做主，我军可以设好埋伏，所以能够取胜。“攻其必救”这一计策，即使对方知道这是个幌子，但如果不救援，我军就会真实地发动攻击，所以他最终不得不与我军交战。所以孙子说“不得不与我战者，攻其所必救也”。



分散敌人的兵力

【原文】

故形人而我无形[①]，则我专而敌分[②]。我专为一，敌分为十，是以十攻其一也，则我众而敌寡。能以众击寡者，则吾之所与战者，约矣[③]。

吾所与战之地不可知[④]。不可知，则敌所备者多。敌所备者多，则吾与所战者，寡矣。

故备前则后寡，备后则前寡，备左则右寡，备右则左寡，无所不备，则无所不寡。寡者，备人者也[⑤]；众者，使人备己者也[⑥]。

【注释】

①形人而我无形：察明敌人行军踪迹及目的而隐蔽自己军队的行迹。

②我专而敌分：我军兵力集中而敌人兵力分散。

③则吾之所与战者，约矣：则我军面对的敌人就会兵力少而弱。

④不可知：不被敌军知道。

⑤寡者，备人者也：寡者，兵力弱（这一情况）。此句意为兵力弱是因为分兵防备对方。

⑥众者，使人备己者也：兵力强是因为迫使对方分兵把守自己的部队。

【译文】

所以，使敌军处于暴露状态而我军隐藏行迹和战术，我军兵力就可以集中，而敌军就只得把兵力分散于多处。（如果敌我实力不相上下，）我军兵力集中于一点，而敌人分散为十处，我方就是以十击一。这样一来，（在某个战场上）就会出现我众敌寡的势态。在这种势态下，与我军对战的敌军兵力就会少而弱。

如果能使敌军不知道（我军所预定的）战场在哪里，敌军就会茫然而处处分兵防备，他防备的地方越多，能够与我军在特定的地点直接交战的兵力就越少。

所以，防备前线则后方兵力不足，防备后方则前线兵力不足。防备左方则右方兵力不足，防备右方则左方兵力不足。所有的地方都进行防备，则所有的地方都兵力不足。兵力不足，就是因为分兵防御敌人。兵力强大，是因为能迫使敌人分兵防御我方。

【历史再现】

岑彭智取黎丘

※［关东］

亦称"关外"，指雁门关、潼关以东地区。包括今辽宁、吉林、黑龙江三省。

※［陇右］

即陇西地区。古人以西边为右，陇右指陇山以西地区。

※［西蜀］

四川盆地范围内的一个政权。

东汉建朝初期，地方割据势力众多。东汉元年（25年），刘秀建都洛阳，占据了中原的中心地区。关东、陇右、西蜀等地的割据政权各自为政，对刘秀形成了包围之势。其中，关东的几个割据政权对刘秀威胁。从东汉建武三年（27年）开始，刘秀开始了统一关东的征战。

东汉建武三年（27年）春，刘秀命令岑彭率领傅俊、臧宫、刘宏三位将军带兵三万多人去消灭割据于南郡（郡治在今湖北荆州）的秦丰。六月，秦丰与其大将蔡宏集结主力约十万人驻军于邓县（今湖北襄樊市北），抗击岑彭。两军相持数月，战事都没有进展。刘秀派人责问岑彭，岑彭心急了。这天晚上，岑彭召集士兵，对他们宣称等天一亮就向西攻打山都（湖北光化县，位于今湖北襄樊西北）。当时，秦丰的间谍混迹在岑彭的军营中，岑



秦丰与其大将蔡宏集结主力约十万人驻军于邓县。

彭假装不知，还故意让敌军的间谍返回告密。

听说岑彭要攻打山都，秦丰马上调集全军向西拦截岑彭的军队，只留部将张扬一人及一支小兵力留守邓县。岑彭暗中指挥军队渡过汉水，穿过阿头山（今湖北襄樊市西），向邓县进发。岑彭的军队很快攻破张扬的防御，之后沿山谷中的狭窄道路直插秦丰的都城黎丘（今湖北宜城西北）。秦丰觉察中计后急忙率军回救，岑彭的军队早已到达黎丘，以逸待劳。秦丰救城失败，被围困于黎丘。

四年十月，田戎率军援救秦丰，被岑彭击败，田戎退至夷陵（今湖北宜昌东南）。两军又相持了数月，双方的兵力都损耗惨重。秦丰虽然只剩守军一千多人，但他有援兵在城外，所以岑彭仍只得继续按兵不动，想等到敌军城内粮草耗尽时再出击。建武四年（28年）十二月，光武帝刘秀亲自领兵至黎丘，与岑彭联合围攻秦丰。秦丰走投无路，出城投降，后被押回洛阳斩首。

岑彭以三万兵力对十万兵力，最终获胜。虽说最后刘秀的帮忙有助推作用，但汉军取胜的决定性一步是岑彭假装攻打山都而暗中渡汉水袭击秦丰本部这一战。这一战之前，敌军十万兵力集中于一点，其力量是岑彭军队的三倍多。如果两军交战，汉军如以卵击石，必定战败。所以，岑彭一开始只得采取与敌军对峙的战略。在刘秀的责问下，他急中生智，施以“声东击西”之计。汉军扬言攻打山都，目标却是邓县和黎丘。秦丰不知汉军的意图，把主力部队从邓县调离，本部又空虚。敌人的军力分散了，汉军却集中主力于一点。所以，原本敌众我寡的形势就反倒变成了我众敌寡的形势。这正如孙子所说的，“吾所与战之地不可知”，“则吾与所战者，寡矣”。



掌握战争的主动权

【原文】

故知战之地，知战之日，则可千里而会战。不知战之地，不知战之日，则左不能救右，右不能救左，前不能救后，后不能救前，而况远者数十里，近者数里乎？

以吾度①之，越人②之兵虽多，亦奚益③于胜败哉？

故曰：胜可为也④。敌虽众，可使无斗⑤。

【注释】

①度（duó）：推断，猜测。

②越人：越国人。吴国和春秋时期，吴越两国长期交战，孙子当时辅佐吴王，因此常以越指敌对一方。此处即为泛指敌方。

③奚益：何能有益于。

④胜可为也：胜利可以预测乃至争取。

⑤无斗：没有战斗力，即无法与我军战斗。

【译文】

所以，如果能预知与敌人交战的时间地点的话，即使行军千里也可以与敌人战斗。不能预知与敌人交战的地点和时间的话，就只能仓促投入战斗，那样就会导致左军不能救右军，右军不能救左军，前军不能救后军，

后军不能救前军。一支军队，前后相距多说有十里，近的也有好几里呢。如果仓促迎战，又如何自救？

依我对吴越两国所作的分析，越国虽然兵多，但对于取胜又有什么帮助呢？所以说：胜利是可以创造的，敌人虽然兵多，我方却可以使敌人无法有效地投入战斗。

【历史再现】

李愬雪夜奔袭蔡州

※［淮西节度使］

淮西节度使原称淮南西道节度使。淮南西道是唐朝为了防止安禄山叛军南下，在今河南、湖北、山东、江苏四省选择州县设置而成的方镇。安史之乱后，这些郡县大多被当地势力割据。

唐宪宗元和九年（814年）闰八月，淮西节度使吴少阳去世，他的儿子吴元济隐匿其父死亡的消息，擅自接管军务，拥兵割据淮西蔡（今河南汝南）、申（今河南信阳）、光（今河南潢川）三州之地。淮西周围都是唐朝的州县地级区域，势单力薄，无法出兵讨伐吴元济，很多地方反倒投靠了叛军。如果要讨伐吴元济，唐军又不得不奔波行军，到达淮西后已军疲马惫。此外，长期以来淮西镇与河北诸镇都有勾结，吴元济的同伙众多。唐军分路进击，无奈敌人势力庞大，无法取胜。唐宪宗对淮西用兵三年，仍无法平定吴元济的叛乱。

元和十二年（817年）五月，唐宪宗决心集中力量平定淮西。唐将李光颜率军渡过溵水（今河南沙河）攻打郾城（今河南中南部地区），驻守郾城的三万淮西兵被歼灭无数，郾城被平定。吴元济得知郾城不守，担心在北线洄曲防守的董重质也招架不住，于是将淮西军主力及蔡州守军都调到了北线，增援董重质。

※［洄（huí）曲］

今河南沙河与澧（lǐ）河会流处下游一带。

元和十二年（817年）十月，唐宪宗任命李愬为西路军统帅，派给他将近一万的人马，从另一路发兵攻打吴元济。李愬知道叛军的同伙众多，而且其驻地周围都是一些见风使舵的小州县。为了拉拢力量，赢得民心，到达唐州（今河南泌阳）后，李愬就一路慰劳当地百姓，又体恤本军将士，优待叛军俘虏。这么做之后，唐军所经之地，民兵都热烈欢迎。唐军一路走来，如入

无人之境。主动投降唐军的淮西将士不计其数，其中就有吴元济的得力部将李祐。

※［李祐］

骁勇善战，是吴元济手下的重要部将。李愬招降吴秀琳后，吴秀琳说要想攻取蔡州，非李祐不可。李愬设计生擒李祐，诚心重用他，李祐被感动而归降。

为了彻底孤立吴元济所在的蔡州，李愬又先后出兵攻取蔡州附近的文城栅、马鞍山、路口栅、嵖岈山、冶炉城、白狗、汶港和楚城诸城栅等叛军据点。这样一来，唐军就与北线郾城一带的唐军兵势取得了联系，又切断了蔡州与申、光二州的联系通道。八月末，李愬军的主力进驻距离蔡州仅六十五公里的文城栅。吴元济陷入了孤掌难鸣的境地之中，但他却完全不知。因自吴少诚不听朝命，自行割据于淮西以来，唐军已有三十多年没有到过蔡州，所以吴元济完全想不到唐军会兵临城下。

※［吴少诚］

在吴元济的父亲吴少阳之前任淮西节度使，割据自雄，不听朝命。

九月，李祐向李愬进言说，吴元济把兵力都派驻在洄曲和边境，现在蔡州空虚，可以乘虚攻取。李愬表示赞同，即刻将奇袭计划请示上级裴度，裴度同意出兵。十月初十这一天，风雪交加。李愬利用恶劣的天气作为掩护，连夜率军奔袭蔡州。唐军马不停蹄走了三十公里，到达张柴村后，歼灭了毫无准备的守军。稍作修整后，唐军继续出发。这时，唐军诸多军士才想起来不知道此行的方向是何处。李愬回答说蔡州。诸将一听，大惊失



唐军继续跋涉，一路上除了唐军脚踩雪地的声音，没见一个敌影。

色：前面还有三十多公里的雪路。然而军令如山，也只能前进一拼了。

唐军继续跋涉。一路上除了唐军脚踩雪地的声音，没见一个敌影，不闻其他声音。又走了三十多公里后，唐军终于抵达了蔡州。此时，天还未亮，蔡州城外一片寂静。为了继续掩藏行军，李愬派人驱赶城外郊野池塘的鹅鸭群。在鹅鸭惊叫之声的掩护下，唐军趁机偷袭城门的敌军，一举攻入城内。

有人报告吴元济说唐军来袭，吴元济不以为然，说不过是囚犯作乱。一会儿，又有人来报说城已失陷，吴元济笑说“一定是洄曲守军的子弟向我索求寒衣”。等吴元济反应过来时，唐军已经攻破了蔡州，并招降了城外吴元济的手下部将董重质。吴元济彻底失去了得到救援的希望，只得出城投降。

李愬的成功并非出于偶然。原本，唐宪宗是以分兵之计，想从攻打吴元济外围的叛军同伙入手。叛军据守一方以逸待劳，唐军的兵力分散又陷入了被动，所以唐军始终无法取胜。李愬出征后，施行仁爱政策，仁爱对待士兵和当地百姓，收降了所经之地的民兵，变被动为主动。这个时候，李愬的部队如入无人之境。叛军失去民心，无从打探敌情，就无法作好防备。

在最后的一袭中，李愬对自己军部隐藏行军目的。不止敌人，就连本军都不知道李愬的计划。李愬把时间、地点等各种战争要素全权掌控在自己手中，唐军获得了战争的主动权。所以，能如孙子说的“故知战之地，知战之日，则可千里而会战”。而叛军吴元济“不知战地，不知战日”，还把兵力分到了城外，最终孤立无援。



根据敌情变化而改变战术

【原文】

故策[1]之而知得失之计[2]，作之而知动静之理[3]，形之而知死生之地[4]，角之而知有余不足之处[5]。

故形兵[6]之极，至于无形；无形则深间[7]不能窥，智者不能谋。因形而错胜于众[8]，众不能知；人皆知我所以胜之形，而莫知吾所以制胜之形。故其战胜不复[9]，而应形于无穷[10]。

夫兵形[11]像水，水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚。水因地而制流，兵因敌而制胜。

故兵无常势[12]，水无常形；能因敌变化而取胜者，谓之神。

故五行无常胜，四时无常位，日有短长，月有死生。

【注释】

①策：筹算，策谋。

②得失之计：计划的优劣及作战的得失。

③作之而知动静之理：作，行动，使行动。通过观察军队的行动来掌握（敌军的）用兵活动规律。

④形之而知死生之地：形之，向敌方展示假的行动。通过佯动示形，来了解取胜的关键或者失败的死点。

⑤角之而知有余不足之处：角之，用少量兵力试探。有余不足，敌人兵力的虚实。

⑥形兵：指挥、调动军队的种种行为。即指挥作战。

⑦深间：高深智慧的间谍。

⑧因形而错胜于众：因，根据。因形，根据敌情变化而灵活应变。错，同“措”，放置。此句意为，根据敌情变化而灵活运用战术得以取胜的，把胜利摆在众人面前，众人也无法得知其中的玄妙。

⑨战胜不复：战胜的胜利不是重复的。

⑩形于无穷：指挥作战灵活应变，其战术变化无穷。

⑪兵形：用兵作战的规律。

⑫常势：固定的势态。

【译文】

通过仔细观察敌人的形势，分析敌人的战术，筹算敌我形势就可以得出交战的优劣得失。通过挑动敌军，观察敌军的行动就可以了解敌方的作战规律、习性。通过假装向敌人表露我军的行迹，就可以弄清战争胜负的关键在哪里。通过小股部队试探性进攻，就可以了解敌方兵力的强弱及布置的情况。

所以，指挥军队到达一定境界时，能使军队的行迹完全隐藏，不露出一点破绽。我军无迹可寻，敌人派出再高深智慧的间谍也无法探明我军的虚实，再有谋略的敌手也想不出对付我军的计策。根据敌情变化而灵活变化战术，最后胜利的时候，众人只知道你胜利的最后一步却不了解你取胜的关键。人们都知道我克敌制胜的方法，却不能知道我是如何运用这些方法取胜的。所以说，每一场胜战，大多用的战术都不一样。要想胜利，应根据敌情的变化来灵活运用各种战略。

用兵之道就如流水一样。水的本性是从高处往低处流，用兵的要点就是避开敌人实力强大的地方而攻击其薄弱无力的地方。水由地势来决定流向，战术应根据敌情的不同而变。

所以说，用兵作战没有一成不变的固定谋略，正如流水没有固定的

形状和流向一样。能根据敌情的变化而随机应变取胜的，就算是用兵如神了。金、木、水、火、土这五行，它们相生相克，没有哪一个会固定常胜。四季轮回转移，没有哪一季停留不动。白天有长有短，月亮有圆有缺。万物皆处于流动变化的状态，用兵之道也如此。

【历史再现】

冯奉世请增兵

永光二年（公元42年），陇西羌人叛乱，汉元帝召集群臣商议讨伐叛贼的计策。

此时正值灾年，四方之地粮食告急，百姓贫困。如果出兵，粮食物资等军需就是一个很大的困难。众大臣将领都缄默不语，不敢出计。光禄大夫冯奉世说："如果不平定境内作乱的羌人，就不能向边境之外的蛮人展示我朝威严。我愿意带兵讨伐叛贼。"皇上问他需要多少人马，冯奉世说："我听说善于用兵的人，'役不再兴，粮不三载'。如果准备不充分，战事就会失利，来回行军又需要反复运送军粮，损失更为惨重。此外，士兵的斗志也会消减。我估计叛乱的羌人最多只有三万，按兵书所说，我们应该用六万的兵力攻打敌人。但羌人的弓、矛等兵器不犀利，所以我们用四万人，只需一个月就可平定他们。"

丞相、御史、大司马以及两位将军都反对出兵六万。他们说现在国家四处受灾，又正逢秋收，不宜发动那么多的军力民力。众臣建议发兵一万去戍边，一边防范羌人一边进行农事耕作。冯奉世说防守无助于安定地区，此外，敌众我寡，一旦交战，汉军必败。他坚持请多派兵力。汉元帝综合两方意见，最后只派给了冯奉世一万二千人的兵力。冯奉世无奈，只好率兵出发，以屯兵为名前去平乱。

到达陇西后，冯奉世兵分右军、前军、中军三路。他自己任中军统帅，屯守于羌人的附近地区。其余两军统帅分别为右军任立及前军韩昌。韩昌率领前军到达同坂后，让两名校尉带领两支小部队去骚动羌人。其中一支去争取有利地形，另一支去抢救被羌人掠走的民众。结果，这两名校



光禄大夫冯奉世说："我愿意带兵讨伐叛贼。"

尉都被羌人所杀。敌我力量悬殊，汉军士兵十分恐慌。冯奉世恐怕出战后会造成军队首尾不能搭救的局面，于是命令全军按兵不动。然后，他根据掌握的敌我情况，写出了一个详细的作战计划，配以地图，将它们塞进一个信封里。冯奉世派使臣把信送回都城交给元帝，并让他转告皇上，奏请增兵三万六千人。元帝见信后，认为按照冯奉世的计划可以打败羌人，于是增派六万多人，让大将任千秋以奋武将军名义带兵出发。

※[奋武将军]

高级将军，相当于各路军队中的总监军。

任千秋的援兵到达陇西后，汉军的士气大增。冯奉世与任千秋带兵一举攻破羌人，斩杀贼兵八千多，缴获几万只马牛羊。其余羌人逃到塞外，陇西又恢复了安定。

平定陇西叛乱这一战，冯奉世原想要六万兵力一举击灭羌人。他一开始只领了一万多的兵力，于是只好改变战略，分兵防守，伺机而动。等两名校尉被杀后，他又改变战术，向皇上分析当前的敌我形势，请求增兵三万多。汉元帝也不是一个固执呆板的人，见信后增派援兵，且数量超乎冯奉世的请求。这一战，如果不是冯奉世和元帝共同决定改变战略，汉军和羌人，谁胜谁负难以定论。冯奉世的随机应变是建立在对羌人形势的正确分析上，所以才能说服元帝。这一点也说明，要想改变战略必须有正确的判断。



第七篇　军争篇

以迂为直，不误军争

【原文】

孙子说：凡用兵之法，将受命于君，合军聚众，交和而舍①，莫难于军争②。军争之难者，以迂为直，以患为利。故迂其途而诱之以利，后人发，先人至，此知迂直之计者也。

故军争为③利，军争为危。举军而争利则不及④，委军而争利则辎重捐⑤。是故卷甲而趋，日夜不处⑥，倍道兼行，百里而争利，则擒三军将，劲者先，疲者后，其法十一而至⑦；五十里而争利，则蹶上将军⑧，其法半至；三十里而争利，则三分之二至。是故军无辎重则亡，无粮食则亡，无委积则亡。

故不知诸侯之谋者，不能豫交⑨；不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军；不用乡导者，不能得地利。故兵以诈立⑩，以利动⑪，以分和为变⑫者也。故其疾如风，其徐如林，侵掠如火，不动如山，难知如阴⑬，动如雷震。掠乡分众⑭，廓地分利⑮，悬权而动⑯。先知迂直之计者胜，此军争之法也。

【注释】

①交和而舍：和，和门，即军门。舍，驻扎。意为两军对垒相持。

②军争：两军为抢夺有利条件而发生的争夺。

③为：有。

④不及：行军速度赶不上。

⑤委军而争利则辎重捐：委军，丢弃军队物资装备。捐，丢失。丢下辎重轻装去争利，军粮物资等辎重就会损失。

⑥不处：不停息。

⑦其法十一而至：其法，结果之意。结果只有十分之一士卒能到达（预定战场）。

⑧蹶上将军：上将军，先头部队的将领。词句意为先行将领会受挫。

⑨豫交：结交。

⑩以诈立：以诡诈获胜。

⑪以利动：以有利的情况为前提才采取行动。

⑫以分合为变：根据双方情势而变化战术，或分兵或集中兵力行动。

⑬难知如阴：阴，同"隐"，隐藏，隐蔽。（军情）隐匿而难以猜测。

⑭掠乡分众：分兵攻打城池，分刮掠夺得到的财物。

⑮廓地分利：开拓疆土应分兵据守利害之地。

⑯悬权而动：秤锤悬于秤杆上，在此意为衡量。整句意为（以上三种作战）都应该权衡利弊后伺机而动。

【译文】

孙子说：用兵打仗，将领从接受君命开始，先召集军队，后行军扎营，直到开赴战场与敌交战。这整个过程，没有比为了率先取得制胜的条件（即所谓的"军争"）更难的事了。"军争"最困难的地方又在于以迂回进军的方式，逃过敌人的耳目而最先最快到达预定战场。要想实现这一目的，必须把看似不利的条件变为有利的条件。所以，由于我迂回前进，又对敌诱之以利，最终能使敌人不知我军的行军企图。能做到出发虽晚敌人一步却先于敌人到达战地的，就是知道迂直之计的人。

“军争”有好处，“军争”也有危险。带着全部辎重去争夺取胜的条件，就会影响行军速度，不能尽快到达战地；丢下辎重，让军队轻装出发争利，装备辎重就会损失。让军士披锗甲极速前进，全军不分白天黑夜行军，奔跑百里去争利，结果则是：三军的将领有可能会被敌人擒获，健壮的士兵能够先到战场，体力稍弱的士兵必然落后，最后只有十分之一的人马如期到达。如果强令部队行军五十里去争利，先头部队的将领必然因率先冲锋而受挫，最后全军也只有一般的士兵如期到达。强行让军队奔走三十里去争利，一般只有三分之二的人马能如期到达战地。

总之，军队没有粮食、武器等辎重，但为了争利而强行前进也有可能得不偿失。所以，如果不了解诸侯各国的企图，就不要和他们结成联盟；不知道山林、沼泽等地形的险阻或分布情况，就不能行军；不使用向导，就不能掌握和利用有利的地形。

用兵取胜，最终是凭借施诡诈之术，并根据是否有利于获胜而决定行动，以及根据双方情势采取或分兵或集中攻击的方法。与敌人对抗时，应按照战场的形势指挥军队作战。部队行动要迅速，如狂风突袭；将领指挥应从容，如徐风缓缓而有序地展开；率军攻城掠地时，要有烈火一般不可挡的气势；驻守防御时，应如大山岿然不动；隐匿军情时，如乌云蔽日，让敌人无法窥见；出动大军时，要如雷霆轰鸣，震慑敌军。攻城掠百姓或者夺取敌方的财物，应分兵行动。开拓疆土，应该分兵扼守要害。开展这些军事行动之前，都应该权衡利弊，根据实际情况再订谋略。知道“迂直之计”而率先订好谋略的一方将获胜，这就是军争的原则。

【历史再现】

暾欲谷抄小道追敌

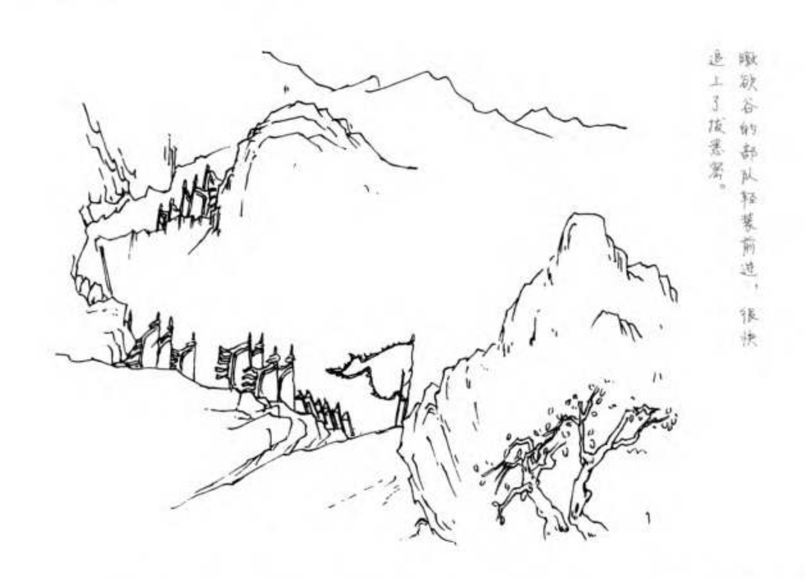
720年，唐朝廷想联合拔悉密 攻打后东突厥 。拔悉密得到邀请盟约后立马率兵进攻后东突厥的部落，来到战地后才发现唐朝军队没有到达，拔悉密自知力不如敌，便赶紧率军逃跑了。后东

※［拔悉密］

古代以狩猎、牧马为生的部落，后被突厥统治，隋末唐初迁往阿尔泰山一带。

※［后东突厥］

突厥指北方游牧民族，主要指现今维吾尔族、哈萨克族人。隋朝时，突厥汗国分裂成为东西突厥两部。



※［毗伽可汗］

原名默棘连，后东突厥大汗。毗伽同时是对突厥的尊称。

突厥首领毗伽可汗准备率军追击拔悉密，他的部将暾欲谷劝阻他说：“拔悉密军奔走千里来挑战我们，到了这里他们就未战而撤。现在他们一心想逃命，看见我们围追不放，他们一定会拼死奋战。我军长久奔走作战，又必须携带众多粮食物资，这样我军就会陷入被动。您如果执意要追歼他们的话，我建议等敌人走远一些后再从小道行军。这样可以隐藏我们的行军，到时我军策马加鞭，赶上敌人后攻其不备，一举获胜。”

毗伽可汗采用暾欲谷的计策，放拔悉密逃开。拔悉密远走之后发现敌人没有追来，便放松了警惕。毗伽可汗暗中让暾欲谷带兵从小道抄袭，暾欲谷的部队轻装前进，很快追上了拔悉密。拔悉密军没有想到后有追兵，所以毫无准备。暾欲谷军一路飞驰，士气正旺，他们趁势对拔悉密发起猛攻。拔悉密兵惊慌失措，其军队即刻被击溃。

※［纵绥不及］

不要追击远走的敌人。出自古代兵书《司马法》：“逐奔不远，纵绥不及，远则难诱，不及则难陷。”相传该书是春秋末期齐国人司马穰苴所作。

暾欲谷运用“纵绥不及”的战略，改直面猛追为小道抄袭，隐藏了行军痕迹，并因此获得了有利的战争形势。这就是孙子所说的，以迂为直，获取“军争”的战争原则。军争其实就是有利的战机。聪明的将领，不是战争开始后才寻找有利的战机，而是在交战前就开始筹划创造。所以，行军不只是带兵奔走，而是要

考虑如何抢分夺秒，既保证辎重的充足，又不失去有利的攻击形势。如果毗伽可汗直接追击的话，他的行军暴露，一旦遭敌人反击，就会变成“劲者先，疲者后”，将领先被擒拿，最终只有十分之一的士兵到达战场的局势。而暾欲谷延后追敌，又改小道抄袭，取得了敌明我暗的优势，使行军“疾如风”，继而“侵掠如火”，这印证了“先知迂直之计者胜，此军争之法也”。



有效利用指挥作战的手势和号令

【原文】

《军政》[1]曰："言不相闻[2]，故为之鼓金；视不相见，故为之旌旗。"夫金鼓旌旗者，所以一人之耳目[3]也。人既专一，则勇者不得独进，怯者不得独退，此用众之法也。故夜战多火鼓[4]，昼战多旌旗，所以变[5]人之耳目也。

【注释】

①《军政》：古代兵书。

②言不相闻：战场上，将士之间的语言交流无法听清。

③一人之耳目：一人，统一成一人。意为统一将士的视听和行动。

④夜战多火鼓：夜晚作战，应多处点火并擂鼓作战。

⑤变：扰乱敌人。

【译文】

《军政》说："在战场上，军队内部的语言沟通是无效的。军士们互相之间听不清或听不见，所以才有金鼓、旌旗这两样东西。"金鼓用来统一部队的行动，旌旗用来指挥军队的进退。将士兵们的步调统一，这样才使得勇敢的将士不会单独前进，而胆怯的也不敢独自退却。这就是指挥大军作战的方法。所以，夜间作战，要多处点火，频繁击鼓，以鼓声指挥；

白天打仗则要多处设置旌旗，让自己军队的士兵以旌旗为方向。这些不仅是我军统一行动的方式，也是用来扰乱敌方视听的策略。

【历史再现】

冒顿杀父夺权

冒顿是匈奴头曼单于的儿子，曾被头曼单于立为太子。后来，头曼单于想改立太子，就派遣冒顿到月氏做人质。不久，匈奴和月氏开战，月氏人想杀死冒顿，冒顿逃走后，在军中规定：箭声响起时，士兵们必须立即跟随射箭，自己将响箭射到何处，士兵就将各自手中的箭射向何处。凡是不跟随射箭的，一律斩杀。

※［头曼单于］

单于是匈奴人对他们部落联盟首领的尊称。头曼单于曾于秦朝时与东胡、秦、月氏为邻。

之后，冒顿经常拿着响箭号令士兵。他先是以猎物为目标训练士兵，出猎时让他们跟随射击同一只猎物，如有不专心而迟发箭或不射箭的，他都一律杀了。后来，冒顿用响箭射自己的马，士兵们有不敢射的，也被他杀了。冒顿以响箭射自己的爱妻，又有士兵不敢射，同样被杀。于是，再也没有人敢不听“箭令”。士兵们看到冒顿将响箭射向何处，就都跟着把手中的箭射到同一



冒顿经常拿着响箭号令士兵。

处。一天，冒顿射头曼单于的宝马，他的部下就立即齐齐发箭对准同一只马。冒顿知道部下对自己完全听命了。他等来跟随头曼单于出猎的时机，在出猎时乘机发箭射向他的父亲，他的部下立即跟随发箭，杀死了头曼。不久，冒顿自立为匈奴单于。

冒顿的兵力微弱于头曼单于，他杀父夺权这一战没有经过殊死拼战而获胜，关键就在于他指挥有道。他的指挥战术没有多高明，仅仅是根据最基本的带兵原则而制定的，这一原则就是“令出则行”：统帅发令，士兵就根据指令来行动。常见的用来发令的道具有金鼓、旌旗。冒顿不以金鼓或旌旗为“令”，而是以响箭。冒顿使用响箭的高明之处在于：箭是士兵和将领常携带的武器，他使用最常见的武器来指挥，避免了用声音或眼神来表露企图。头曼单于完全无法觉察敌人就在眼前，身边全是危险的武器。冒顿以响箭组织了一支步调统一的队伍，让士兵们完全服从自己，这就是孙子所说的，“人既专一，则勇者不得独进，怯者不得独退，此用众之法也。”

※［令出则行］

指将领发命令，士兵就会执行。源自孔子《论语·子路》“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从”。



避开敌人的锋芒

【原文】

故三军可夺气，将军可夺心。是故朝气锐，昼气惰，暮气归。故善用兵者，避其锐气，击其惰归，此治气[1]者也。以治待乱，以静待哗，此治心[2]者也。以近待远，以佚待劳，以饱待饥，此治力[3]者也。无邀[4]正正之旗，勿击堂堂之阵，此治变[5]者也。

【注释】

①治气：掌握并运用军队士气的变化规律。

②治心：掌握并运用士兵的心理特点。

③治力：掌握军力形势的变化要领。

④邀：迎击。

⑤治变：掌握因敌情而灵活变化战术。

【译文】

两军交战，挫伤对方三军的锐气，对方的士气就会丧失。所以应先动摇敌方将帅的意念，使其丧失斗志。一般说来，战争刚开始的时候，士气很旺盛。布阵列兵到了中午之时，士兵们就会倦怠困乏，士气也变得懒惰松懈。到了日暮十分，将士们都想着收兵回营了，军队的士气这时候最衰弱。善于用兵的人，会避开敌人的锐气，趁敌方士气衰竭时才发起猛

攻。这就是正确掌握并利用士气变化的规律。用治理严整的我军来对付军政混乱的敌军，用我镇定平稳的军心来对付军心躁动不安的敌人。这是掌握并运用军心的战术。使我率先进入战场，让我军等待长途奔袭而后到的敌人。这时，我军从容不迫，敌军疲劳混乱。以我军的充沛攻击敌人的微弱，这就是懂得并利用军力形势的原则。不要去迎击旗帜整齐、部伍严整的军队，不要去攻击阵容威严、士气饱满的军队，这才称得上懂得根据战场上的形势变化而灵活应用战术。

【历史再现】

曹刿论战

※［鲁庄公］

鲁国第十六任君主，在位32年（前693年～前662年）。

※［干时之战］

公元前685年，鲁军护送齐国公子纠回国即位，齐国另一公子小白抢先登上王位，并派齐军阻击鲁军。同年，鲁庄公领兵攻打齐国，于干时与齐军交战，结果齐军大败鲁军。

鲁庄公十年（公元前684年）春天，齐国攻打鲁国。齐国比鲁国强大，齐军又刚取得干时之战的胜利，所以齐军士气旺盛，又兼有轻敌之心。鲁军一开始就避开齐军的锋芒，撤退到了有利的战地长勺（今山东曲阜北郊）。两军对峙时，鲁国大夫曹刿请求出战，到前线指挥军队。鲁庄公让曹刿跟随自己坐同一辆车，来到了长勺。

齐军统帅鲍叔牙见鲁国国君都到了战场，决定发起猛攻，一举歼灭鲁军。齐军作好了准备，士兵们齐声呐喊冲向鲁军阵营。鲁庄公也想让鲁军击鼓，强大气势后迎战。曹刿制止了他，说：“齐兵现在锐不可当，我军迎战正中他们的心意。我们应先按兵不动，只做好防守。”庄公于是命令弓弩手射击退敌，稳住阵势，又传令全军严守阵地，不得擅自出战。齐军奋力而来，却不见鲁军应战，以为是有埋伏，只好退回本营。过了一会儿，鲍叔牙又让齐军击鼓重振精神。齐军发起了第二轮进攻，曹刿仍劝鲁庄公不要出击，继续严阵以待，让敌人自行退后。齐军第二次进攻又失败了。

鲁军一直不应战，鲍叔牙认为鲁军懦弱，决定发起第三轮进攻，攻入鲁军中心。齐军士兵第三次击鼓冲杀，但士气已经没有前两次旺盛。曹刿对鲁庄公说鲁军可以出战了。庄公亲自擂鼓发



曹刿说：“战争取胜的关键是士气……”

发令，鲁军将士被国君的气势感染，闻令后都争先冲到前阵。鲁军一鼓作气，齐军士气很快衰竭，士兵被杀得七零八落，齐国公子雍被鲁庄公一箭射死。齐国士兵们争相弃甲逃窜，齐军最终溃败。庄公欲乘胜追击，曹刿劝阻他暂时不要追上去。他登上战车前横木观察齐军的逃跑迹象，确定齐军是真逃后，他才让庄公下令全力追击。鲁军追杀了齐军三十余里，缴获齐军无数辎重，大获全胜而归。

战后，庄公向曹刿请教为何等齐军第三次进攻时才应战。曹刿说：“战争取胜的关键是士气，击鼓就是为了激励士气。一般说来，第一次击鼓进攻时，士气最旺；第二次再击鼓进攻，士气不如第一次了；等到第三次时，士气消耗得差不多了。敌军三次击鼓，士气已衰，我军一鼓作气，所以可以打败对方。”

曹刿从击鼓的作用出发，分析敌军的士气变化规律及士兵的心理特点。他的用兵之道，正是孙子所谓的“治气”、“治心”。战争中，两方的较量是直接以士兵来较量的。士兵的力量又与其斗志有关，士气足则斗志高，斗志高则有“势”，势不可挡就会获胜。所以，掌握士兵的心理特点，正确利用士气变化的规律来作战，就能使敌我双方的“势”形成鲜明的对比。也就是，避开敌人的锋芒，选择敌人士气最弱的时候出击。总之，不以弱对强，而以强对弱，这跟乘虚而入是同一个道理。



小心敌人的诡诈

【原文】

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙①，穷寇勿迫，此用兵之法也。

【注释】

①围师必阙：围困敌人应留一面缺口，只围三面。是为了使敌人有求生希望而不至于死战，是为攻心术的一种。

【译文】

所以，用兵的原则是：对占据高地、背倚丘陵的敌方，不要与其正面作战；对于假装败逃的敌军，不要跟踪追击；不强攻敌人的精锐部队；不被敌人的诱饵之兵所迷惑；不阻截正在向本土撤退的逃敌；围困敌军时，为他预留一面缺口；对于陷入绝境的敌人，不要过分逼迫他们的士兵，这些都是用兵的基本原则。

【历史再现】

淝水之战

五胡十六国时期，前秦皇帝苻坚统一北方政权后，开始向南吞并诸侯。苻坚南征东晋时，晋孝武帝诏令谢玄为建武将军，率兵八万抵抗苻坚。

公元383年十一月，谢玄派猛将刘牢之率领精兵五千奔赴洛涧，阻击前秦将领梁成的部队。刘牢之分兵两路，对前秦进行前后夹击，取得了初战的胜利。洛涧之战后，苻坚命令符融（苻坚的弟弟）率领前秦军队沿着淝水西岸布阵，企图在东晋军队渡水到一半时再出击。

虽然前秦军在洛涧之战中损失了一万多的兵力，但他们原有八十多万的兵力，剩下的兵力仍是东晋的好几倍。谢玄自知敌我力量悬殊，不宜长久对峙，而应速战速决。他派人劝诱前秦主将符融说：“您把军队驻扎在淝水岸边却按兵不动，您这是持久战的办法。秦军兵力众多，不如把军队后撤，让晋军过河一决胜负。”前秦的将领们认为前秦兵力占据绝对优势，占守河岸抑制晋军过河可保万无一失，所以反对东晋使臣的提议。苻坚仍坚持“半渡截击”之法，说：“我军稍微后撤，等他们渡河渡到一半时，我们全力进攻，一定获胜。”苻融也认可先后撤的方法，于是鸣鼓挥旗，命军队后撤。

前秦军在洛涧之战中战败，士气低落，军心涣散，等大部队挥旗撤军时，士兵们马上乱作一团。这时，混迹在秦军中的晋军将领朱序趁乱高喊：“秦军失败了！秦军失败了！”谣言一传十、十传百，秦军士兵都信以为真，逃散的人无数，军队顿时溃不成军。晋军大将谢玄、谢琰、桓伊等见秦军混乱，立刻率军渡河攻击前秦军队。符融本想截住逃走的士兵奋起反击，不料自己的战马倒地，他也被冲上来的晋军杀死。前秦军主将已死，军队

※［五胡十六国］

“五胡”指匈奴、鲜卑、羯胡、氐、羌五个北方民族部落，十六国有前凉、后凉、南凉、西凉、北凉、前赵、后赵、前秦、后秦、西秦、前燕、后燕、南燕、北燕、胡夏、成汉。

※［晋孝武帝］

司马曜（361~396），东晋的第九任皇帝。

※［洛涧］

洛涧又名洛水。

※［淝水］

又作肥水，今安徽瓦埠湖一段，源出肥西、寿县之间的将军岭。

※［朱序］

曾是东晋将领，在前秦攻打襄阳时坚守抵抗，后被俘虏。

※［谢琰］

东晋宰相谢安的次子，与谢玄是堂兄弟。

※［桓伊］

东晋将领，同时也是一名音乐家，作品有《笛上三弄》，又称《梅花三弄》。



前秦军在洛涧之战中战败，士气低落，军心涣散，等大部队偃旗撤军时，士兵们马上乱作一团。

立刻崩溃了，士兵们四下逃散。晋军趁势追击，一路劫杀前秦军到青冈。秦军被杀死或被踩踏而死的人漫山遍野，不计其数。剩下在逃的前秦士兵都惊恐不已，不敢停步喘息，一路上饥寒交迫，前秦几十万大军所剩无几。

淝水之战，东晋八万兵力对抗前秦八十万兵力，敌我力量悬殊。在这样紧迫的情况下，谢玄只能趁洛涧取胜带来的旺盛士气，率军拼死一战，求速战速决。东晋军队士气旺盛，自己军队士气沮丧，苻坚没有看到这一点，但谢玄却早已预料到秦军撤退时会发生混乱，所以才劝苻坚后退。苻坚自恃兵多，以为“退一步”可以将敌人引过来，一举消灭对方，没想到自己反中了谢玄的计策。孙子说，“兵者，诡道也”，战争从某种程度上来说就是比拼诡诈。兵不厌诈，你诈我也诈。俗话说，“道高一尺魔高一丈”，一定要小心“天外有天，人外有人”。



第八篇　九变篇

权衡利弊，适时放弃

【原文】

孙子曰：凡用兵之法，将受命于君，合军聚合，圮地无舍[①]，衢地交合[②]，绝地无留[③]，围地则谋[④]，死地则战。涂有所不由[⑤]，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，君命有所不受。

故将通于九变[⑥]之利者，知用兵矣；将不通九变之利者，虽知地形，不能得地之利矣；治兵不知九变之术，虽知五利[⑦]，不能得人之用[⑧]矣。

【注释】

①圮地无舍：圮地，山林、沼泽等险要难行的地区。无舍，屯兵驻留。

②衢（qú）地交合：衢地，四通八达之地。交合，广交诸侯以求互助合作。

③绝地无留：难以生存的绝境不要停留。

④围地则谋：围地，四周险阻地带。谋，出奇谋，以免被袭。

⑤涂有所不由：涂，通“途”；由，通过。词句意为有些道路不要走。

⑥九变：九为极数，九变指极其机动灵活的战术。

⑦五利：指“涂有所不由，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，

君命有所不受”这五种战争原则的利害。

⑧得人之用：发挥军队的战斗力。

【译文】

孙子说：用兵打仗，将军一开始接受国君的命令，然后召集人马组建军队出发，其中过程最难的地方在于行军中对地理环境的应对。一般说来，在山林、沼泽等难以通行的地方不要驻扎停留，在四通八达的交通要道就要与四邻诸侯结交，在难以生存的绝命地方更不要停留，而是尽快通过，在四周有险阻、容易被敌人围困的地区就要作好战争的谋划，在极为不利的地方则须坚决作战。总之，有的道路不要走，有些敌军要避开不攻，有些城池不要急于攻克，有些地域暂时放弃不争，君主的某些命令也可以不接受。

能够根据敌我形势灵活应变的将领，就是真懂得用兵了。将帅固执呆板，不会随机应变，就算熟悉地形，也无法充分发挥地理位置的优势。指挥作战中如果不懂得适时而变，即使知道“五利”，也不能充分发挥部队的战斗力。

【历史再现】

李渊弃河攻长安

※［大业］

隋炀帝杨广的年号，从605年正月到618年三月使用。

※［邑］

这个词最早出现在春秋战国时期，指诸侯分给亲王、大夫的封地，后来也代指城市。

隋朝末年，各地爆发兵变起义。大业十三年（公元617年）五月，李渊在太原起兵。七月，李渊率兵从晋阳出发，由汾水南下，攻占了霍邑（今山西霍县），打开了进入关中的通道。随后，李渊军又攻克了临汾、绛郡（今山西新绛）两地。八月十五日，李渊率军进驻龙门（今山西河津）。这时，隋朝将领屈突通屯数万军队于河东（今山西永济西南），阻止李渊军入关。

李渊的部下李力向李渊提议说：“如今隋军被派往各地镇压起义军，都城长安一定空虚。我们应直接攻入长安，长安失守，屈突通一定会投降。到时，河东不攻自破。”李渊不赞成李力的

计策。他与诸将分析说，屈突通的兵力虽多，但他们“相去五十余里，不敢来战，足明其众不为之用”。他又说，屈突通害怕隋朝廷追究责任，一定会出兵。两军交战，自己“前扼其喉，后拊其背”，一定可以擒拿屈突通。

九月初十，李渊率军包围河东。屈突通占据河东城高而险峻的地理优势，坚守不战。李渊屡次发兵进击，未能攻下，军力又损耗惨重。李渊的儿子李世民这时也提出绕过河东攻长安的建议，但李渊的部将裴寂坚持先取河东。裴寂说，如果长安攻不下，军队后路又被屈突通阻断，到时就会背腹受敌。李世民说“智不及谋，勇不及断”，应该“乘虚而入”，才能“号令天下”。李渊最终采取了李世民的建议。

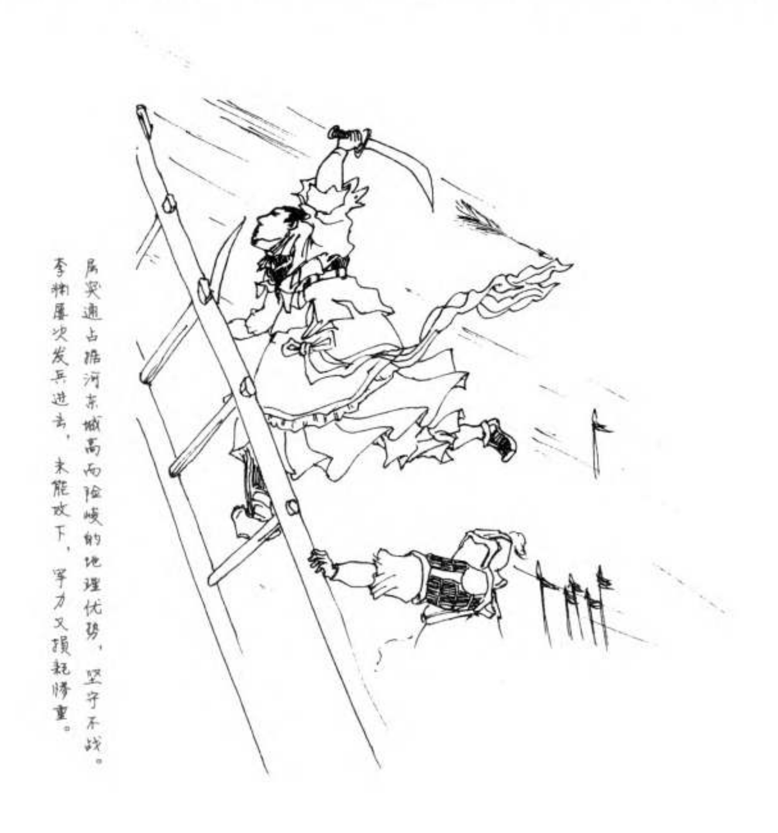
当天晚上，李渊留下部分士兵继续攻城，迷惑并牵制屈突通，然后他率领主力渡河西进，直趋长安。屈突通听说李渊要攻打长安后，留下部分兵力守河东，自己率军回救长安。途中，屈

※［裴寂］

唐初大臣，与李渊交谊深厚，是李渊太原起兵策划者之一。后支持李渊称帝，唐建国后，任尚书仆射，是李渊最信任的大臣之一。

※［智不及谋，勇不及断］

《旧唐书》、《资治通鉴》中记载此战时都提到该句，意思是智慧不如谋略，勇猛不如果断。



突通受李渊的部将刘文静、王长谐两人阻击，未能前进。

李渊到达长安后先施行招降之计，招降不成，他才下令攻城。长安城内隋军兵力不足，隋朝都城很快失陷。同年十一月，李渊拥立隋代王杨侑为帝，然后自任为大丞相，为称帝作好铺垫。第二年，李渊逼破隋恭帝杨侑禅位。五月，李渊登位称帝，改国号大唐，仍定都长安。

※［杨侑］

隋炀帝的孙子，出生于605年，两岁时被封代王。李渊立他为帝时，他仅12岁，去世时仅15岁。

孙子说：“城有所不攻，地有所不争。”意即告诉我们作战中要根据敌我形势，作出取舍选择。攻打长安夺天下这一战，李渊能够获胜，李世民功不可没。在攻打河东还是直取长安的两个选择中，李渊本来一根筋想先攻克河东。李世民提出“趁虚而入，号令天下”的战略方针，让李渊放弃河东。这是全面分析当前形势后作出的正确判断，也是“城有所不攻，地有所不争”的智慧表现。当地形不利，无法取胜时，放弃攻夺预定的目标，改变战术，这是灵活作战的表现。孙子一直强调指挥作战要灵活变通。根据战争的形式，选择最好的行军道路，攻取当前最为合适攻取的城池，是为了避开敌人的锋芒，也是为了选择有利时机、地点，获取最大的胜利。



将领有五个致命弱点

【原文】

是故智者之虑，必杂于利害[①]，杂于利而务可信[②]也，杂于害而患可解也。是故屈诸侯者以害[③]，役诸侯者以业[④]，趋诸侯者以利[⑤]。

故用兵之法，无恃[⑥]其不来，恃吾有以待也；无恃其不攻，恃吾有所不可攻也。

故将有五危[⑦]，必死可杀[⑧]也，必生可虏[⑨]也，忿速[⑩]可侮也，廉洁可辱也，爱民可烦也[⑪]。凡此五者，将之过也，用兵之灾也。覆军杀将[⑫]，必以五危，不可不察也。

【注释】

①杂于利害：根据敌我形势，充分考虑某一战术的利害关系。

②杂于利而务可信：考虑到有利条件就有信心完成。

③屈诸侯者以害：害，不利的事情。用损害敌军（国）的事情使对方屈服。

④役诸侯者以业：业，战争的奔波之事。此句意为用复杂繁复的行动使敌国穷于应付。

⑤趋诸侯者以利：用利益调动敌军（国）。

⑥无恃：不用担心。

⑦五危：五种致命的弱点（危险）。

⑧必死可杀：必死，拼死硬拼。此句意为将帅不顾敌情，强硬作战，无谋略容易招致杀身之祸。

⑨必生可虏：贪生怕死，临阵脱逃，容易被俘虏。

⑩忿速：暴躁易怒。

⑪可烦：容易被敌人干扰。

⑫覆军杀将：全军覆没，将帅被杀。

【译文】

作战中，聪慧明智的将帅考虑问题，必然将形势利害一起权衡。能够发现并充分利用有利条件，战争就可取胜。能看到不利因素，就会防范敌人，祸患就可排除。所以，在权衡利弊后，就可以用损害敌人利益的事情使之降服，用无穷变化的战术使敌人疲于奔命，用利益为钓饵引诱敌国前来自己军队设置好的战场。这样，才能取胜。

所以，用兵的原则是：不抱侥幸心理，认为敌人不会前来，而是时刻作好充分的戒备，严阵以待。两军对峙，不要以为对方不会攻克自己的军队，而是要防就防得坚不可摧，使自己不会被战胜。

一般来说，将领有五种致命的弱点：没有谋略，坚持死拼硬打，这样就可能招致杀身之祸；贪生怕死，临阵逃脱，则容易被俘；性情暴躁易怒，容易被敌人激将，因受敌侮辱而失去理智；过分廉洁，以声名为重，就会因被羞辱而引发冲动；具有仁心，由于爱护民众而受到敌方的扰民行动干扰，不能作出正确判断。这五种情况，最容易导致将领犯错，所以是将领的克星，同时是军队的灾难。一旦将领犯这五种错误，通常会导致全军覆没，将领牺牲。所以，将领一定要认识到这五种危害的严重性。

【历史再现】

姚襄之死

十六国时期，353年，东晋将领姚襄背叛东晋，率领手下部队，自立为大将军。357年，姚襄率军进驻杏城（今陕西黄陵县西南），打算夺取关中。同时，他又命令部下姚兰、姚益及王钦卢等联结关中一带的羌胡外族，壮大军队。在这过程中，姚襄军与据守关中的前秦军发生冲突，前秦帝苻生派苻黄眉、苻坚、邓羌领兵攻打姚襄。

※［苻生］

前秦第三任皇帝，在位两年，史书中描述他是个暴君。

姚襄这时收集得到五万多士兵，驻守杏城。前秦军苻黄眉、苻坚等率军两万多人进攻姚襄，姚襄坚守城内，不肯出兵。前秦军进退为难。邓羌对符黄眉建议说："姚襄此前接连吃到败仗，军队上下士气低落。现在他们的兵力是我军的两倍依然怯战，说明敌人锐气已失。我听说姚襄是个爱民之人，这是他得人心的长处，也是他的弱处。如果我们故意骚扰他的百姓，就可以激怒他，使他出战。"符黄眉使用邓羌的计策，让他带领三千骑兵到姚襄军营前列阵挑衅。姚襄起先置之不理，邓羌又令兵将欺扰杏城附近的百姓，抢夺他们的子女，掠夺牲畜粮草，杏城百姓一片水深火热。姚襄得知邓羌的所作所为后终于忍无可忍，决定出兵。姚襄部下智通劝阻他，说这是敌人的激将法，不要因冲动而中计。姚襄已经听不进任何劝告，他带领一队精兵，未作任何攻略就直接出城找邓羌的军队。

邓羌早已做好部署，先派出诱兵应战。交战不久后，诱兵就假败撤退引姚襄军追击。姚襄再次中计，一路追打秦军，来到了三原（今山西三原县）。前秦军符黄眉的部队早已在三原埋伏好，姚襄一到，他们立刻和诈退的邓羌军围攻姚襄军。姚襄兵力本来就弱，又误入对方的埋伏，很快就被前秦军击溃。不久，姚襄便战死了。



姚襄爱民，本是优点，但他不顾战争中的敌我形势，使自己的优点被敌人所利用，优点就变成了他致命的弱点。姚襄之死，最直接的原因就是他中了敌人的激将之计而冲动进攻。轻敌冒进，使得自己军队进入敌人的埋伏。凡是进入敌人埋伏的，很少有不失败的。所以，将领一定要谨慎出兵。将领要想到谨慎，其中最要注意的就是控制自己的心情。因为将领的性情乃至心情关系到军队的作战方向，乃至军队的成败。因此，一方的性情也常成为敌方攻击的突破口。将领心情混乱，理智不清，指挥军队就会陷入误区。将领一步走错，则全军覆没。所以说，战争中要理性看清敌我形势，以及敌方的战术，不被敌人的任何计量所迷惑，才不会上敌人激将之当，掉入敌人的陷阱。



第九篇　行军篇

四种地形的处军之道

【原文】

孙子曰：凡处军①、相敌②：绝山依谷③，视生处高④，战隆无登⑤，此处山之军⑥也。绝水必远水；客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，无附于水而迎客；视生处高，无迎水流，此处水上之军也。绝斥泽⑦，惟亟去无留⑧；若交军于斥泽之中，必依水草而背众树，此处斥泽之军也。平陆处易，而右背高，前死后生，此处平陆之军也。凡此四军之利，黄帝之所以胜四帝也。

凡军好高而恶下⑨，贵阳而贱阴，养生而处实⑩，军无百疾⑪，是谓必胜。丘陵堤防，必处其阳而右背之。此兵之利，地之助也。上雨，水沫至，欲涉者，待其定也。

凡地有绝涧⑫、天井⑬、天牢⑭、天罗⑮、天陷⑯、天隙⑰，必亟去之，勿近也。吾远之，敌近之；吾迎之，敌背之。军旁有险阻、潢井⑱、葭苇⑲、山林、翳荟⑳者，必谨复索之，此伏奸之所处也。

【注释】

①处军：部署军队。

②相敌：相，观察。观察敌军。

③绝山依谷：绝，经过。越过高山时沿着溪谷行军。

④视生处高：视生处，向阳处。指应该驻军在向阳的高地。

⑤战隆无登：敌人在高处不应仰攻。

⑥处山之军：山地上行军时的部署原则。

⑦斥泽：沼泽。

⑧惟亟去无留：唯，必须。指（在沼泽地带）必须迅速离开，不要停留。

⑨好高而恶下：（行军）喜欢走在干燥的高地，而不选择潮湿的低洼之地。

⑩养生而处实：选择有利的地理环境，使军需供应充足，将士准备充分。

⑪军无百疾：将士百病不生。

⑫绝涧：两岸是峭壁，水流其间。

⑬天井：四周是高岩山石，中央低洼。

⑭天牢：天险环绕，易进难出。

⑮天罗：杂草丛生，难以通行。

⑯天陷：泥泞的低地，车骑容易沦陷。

⑰天隙：山间狭谷，沟坑深长。

⑱潢井：积水的低地。

⑲葭（jiā）苇：芦苇丛生之地。

⑳翳荟（yì huì）：草木茂盛，可隐藏的地方。

【译文】

孙子说：在各种不同地形上行军和观察判断敌情时，应该注意以下几方面：从山地穿过时，必须驻扎在居高向阳的地方，依靠有水草的山谷。敌人占领高地时，不要仰攻。这是在山地上对军队的部署原则。横渡江河等流水之处时，应远离水流驻扎。敌人渡水来战，不要在江河中迎击对方，而要等敌军渡水渡过一半时再攻击。如果要同敌人决战，不要紧靠

水边列阵。在江河附近扎营时也要居高向阳，不要面迎水流。这是在有流水的地区对军队的部署原则。通过盐碱沼泽地带，不要逗留，而要迅速离开。如果同敌军相遇于沼泽地带，就选择背靠树林的水草之地。这是沼泽地带上对军队的部署原则。来到平原上，就应占领开阔地域，旁边最好有前低后高、可以依托的高地。这是在平原地带上对军队部署的原则。以上四种“处军”原则的战术，就是黄帝之所以能战胜其他四帝的原因。

总之，驻军或者行军也好，都应该选择干燥的高地，而避开潮湿的洼地；选择向阳的一面，而避开阴暗的一面。另一方面，又不要远离水草地区，因为有水的地方军需供应充足，将士百病不生，这样就有了获胜的有利条件。丘陵上行军也如此，必须争取占领它向阳的一面，并把主要侧翼背靠着它。这些不同地区的处军原则，是作为发挥地利的辅助方法。另外要注意，地理和天气是相辅相成的。下雨季节容易爆发洪水，雨季应该禁止徒涉行军，而应等待水流稍平缓以后。

行军中，凡是遇到或通过“绝涧”、“天井”、“天牢”、“天罗”、“天陷”、“天隙”这几种地形，必须迅速离开，不要逗留。危险的地形，我们应该远离而让敌人去靠近，让敌人背靠险势与占据有利地势的我军作战。行军中，如果行军两旁有险峻的狭窄道路、湖沼、流水、芦苇、山林或草木茂盛的地方，必须谨慎地观察，因为这些都是敌人可能埋设伏兵和隐伏奸细的地方。

【历史再现】

宇文泰巧用芦苇丛设伏

公元534年，北魏分裂为东魏和西魏。东魏、西魏的政权分别掌控在各自的宰相高欢、宇文泰手中。自分裂以来，他们就都想吞噬对方，统一北方政权。

537年十月，高欢率领二十万大军攻打西魏。宇文泰只有一万多兵马，且又值关中发生灾荒，他的军队力量更是单薄。听说东魏来袭，宇文泰仍决定全力抵抗西魏军。他命大将王熊在华州驻守，阻击魏军西进，同


宇文泰认为李弼所言极是，于是暗中派出精锐士兵，让他们埋伏在芦苇丛中。

时派人到各地征集兵马，壮大队伍。然后，他率领其余兵力入关抗击高欢。

高欢率军从壶口出发，赶赴蒲坂后，打算渡过黄河攻入关中。高欢的部下侯景等多劝高欢不要直接渡过黄河，而应该利用西魏军多的优势，分兵围堵宇文泰。高欢急于求胜，不听诸将劝告，领兵由黄河渡过洛水，屯军许原（今陕西大荔南）西。敌军威逼长安，宇文泰认为势态危急，应该趁对方还未站稳脚跟之时攻打他。他命令士兵在渭河搭建浮桥，领兵渡过渭河，然后把军队驻扎在距离东魏军六十里的沙苑（洛水与渭水间一大片沙草地）。

扎营后，西魏将领李弼向宇文泰建议说："敌众我寡，平地布阵不利于我军作战。渭曲十里以外有一处长满芦苇的沼泽地，我军可以埋伏在那里。"渭曲十里之外不仅沙丘起伏，且沼泽纵横，芦苇茂盛，确实是个设伏的好地方。宇文泰认为李弼所言极是，于是暗中派出精锐士兵，让他们埋伏在芦苇丛中，并规定听到鼓声响起后再一齐冲出来袭击东魏军。之后，宇文泰命令部将赵贵、李弼两人率领左、右两支军队，在渭水岸边背

水列阵以待，引诱东魏军。

高欢听说西魏军已进驻沙苑，当即率军出击。东魏军来到渭曲附近时，高欢部将耶律羌举劝说：“西魏军兵力微弱，宇文泰一心想跟我军决一死战。敌军如疯狗一般，不可不防。此地泥泞难行，芦苇丛生，敌人伏击此处，交战起来不用出全力就可取胜。我们不如与其相持，暗中派精兵突袭长安。敌军的老窝失陷，宇文泰必可生擒。”高欢一心与宇文泰决战，本想一把火烧掉芦苇，后又听部将侯景的建议，想生擒宇文泰以示声威，于是挥军直进。

东魏军士兵自恃兵多，军纪散乱，士兵们个个贪功冒进。宇文泰趁东魏军军队混乱冒进之时擂响战鼓，芦苇丛中的西魏伏兵即刻奋身挺出。李弼率领的一支铁甲骑兵又随后奔来，从侧面横击东魏军队。东魏军队被截成两段，前后不能搭救，很快被西魏军击溃。结果，高欢二十万兵力死伤了八万人，丢掉战具逃跑的又有十万之多。高欢逃到了黄河，率领残部向东撤退。

孙子说，行军中常见四种地形：山地、水地、沼泽地、平原地。沙苑之战，西魏宇文泰兵力微弱，且本来把军队驻扎在平地。平地容易暴露军队，要想取胜十分困难。其将李弼看到了这一弊端，提出改在沼泽地布阵，以茂盛的芦苇作为掩护。西魏军虽少，却占据了地理优势。东魏军却自恃兵多，不把西魏军的地理优势放在眼里。孙子说，“绝斥泽，唯亟去无留”，又说“葭苇、山林、翳荟者，必谨复索之，此伏奸之所处也”。高欢和侯景俩人，明知西魏军隐藏于泥泞的芦苇丛中，却硬是带兵深入。他们“聪明一世，糊涂一时”，最终导致全军中了西魏军的埋伏。可见，把地理因素视为决定战争胜负的关键，根据不同的地形来处军，是一个优秀的将领必须遵守的处军原则。



观察敌情，透过现象看本质

【原文】

敌近而静者，恃其险也[①]；远而挑战者，欲人之进也；其所居易者，利也[②]；众树动者，来也[③]；众草多障者，疑也[④]；鸟起者，伏也；兽骇者，覆也；尘高而锐者，车来也；卑而广者，徒来也[⑤]；散而条达者，樵采也[⑥]；少而往来者，营军也；辞卑而益备者，进也；辞强而进驱者，退也；轻车先出居其侧者，陈也；无约而请和者，谋也；奔走而陈兵者，期也[⑦]；半进半退者，诱也；杖[⑧]而立者，饥也；汲而先饮者，渴也；见利而不进者，劳也；鸟集者，虚也[⑨]；夜呼者，恐也；军扰者，将不重也[⑩]；旌旗动者，乱也；吏怒者，倦也；杀马肉食者，军无粮也；悬缻不返其舍者，穷寇也[⑪]；谆谆翕翕[⑫]，徐与人言者，失众也；数赏者，窘也[⑬]；数罚者，困也；先暴而后畏其众者，不精之至也；来委谢者，欲休息也。兵怒而相迎，久而不合[⑭]，又不相去，必谨察之。

兵非贵益多也，惟无武进[⑮]，足以并力[⑯]、料敌[⑰]、取人[⑱]而已。夫惟无虑而易敌[⑲]者，必擒于人。

【注释】

①敌近而静者，恃其险也：敌近，敌人离我军近。恃其险，依仗他占领了险要地形。

②其所居易者，利也：敌人所处之地对其有利。

③众树动者，来也：林木动摇表示敌人来袭了。

④众草多障者，疑也：路上草木障碍众多，说明可能有伏兵。

⑤卑而广者，徒来也：尘土低而分布众多，是敌人的步兵在攻来。

⑥散而条达者，樵采也：尘土疏散飞扬，是敌人正在拽柴而走。

⑦奔走而陈兵者，期也：敌人急速奔跑并列阵的，是准备同我军决战。

⑧杖：长柄兵器。

⑨鸟集者，虚也：鸟集，鸟雀聚集。敌人营寨上聚集鸟雀的，营中无人。

⑩军扰者，将不重也：军队混乱，是因为将军没有威王。

⑪悬缻不返其舍者，穷寇也：悬缻，挂起盛水器具。收拾起汲水器具，部队不返营房的，是要拼死作战的穷寇。

⑫谆谆翕翕（xī）：士兵们聚在一起议论纷纷。

⑬数赏者，窘也：多次奖赏以激励士气的，说明陷入了窘境。

⑭不合：不交战。

⑮惟无武进：不能自持武力强大就轻敌前进。

⑯并力：集中兵力。

⑰料敌：查明敌情。

⑱取人：取得部下的信任。

⑲无虑而易敌：没有谋略又骄傲轻敌。

【译文】

敌人离我军很近却异常安静，是因为他们占据了险要的地形；敌人离我军很远，但多次来挑战我军，是想诱我前进。这两种情况，都是因为敌人所处的地形对他们有利，对我军有害。树林中树木摇动不止，是敌人穿过丛林，隐蔽前来；路上草木等障碍众多，很有可能是敌人布下的埋伏；

群鸟惊飞，则它们下面必定有伏兵；野兽惊跑逃窜，表示敌人大举突袭；尘土飞扬，漫天盖地，说明敌人正在奔驰战车前来；尘土在较低的水平面，且分布宽广，是敌人的步兵在行军；尘土疏散飞扬且条缕分明，是敌人正在拖拽树枝行走；尘土少而时起时落，是敌人正在扎营。

敌人派来的使者措辞谦卑，敌人却又在加紧战备，说明他们准备进攻；其使者措辞高傲强硬，其军队又做出前进姿态的，说明敌人准备撤退；先部署轻型战车在两翼的，是在布列阵势；两军稍微交战或者交战后敌人尚未受挫却派人来讲和的，说明对方另有阴谋；敌人急速奔跑并列阵而战的，是企图约期同我决战；敌人半进半退的，是企图引诱我军。

敌兵靠着兵器站立，说明他们饥饿；供水兵打了水后自己先饮的，说明对方缺水而干渴；敌人看见有利可图却不进兵争夺的，是疲劳的表现；敌人营寨上聚集鸟雀的，营中已无人；敌人夜间惊叫的，是惶恐的表现；敌营混乱不堪的，是敌将治军无能，没有威严的表现；敌军旌旗摇动不止，又不整齐的，表明敌人队伍已经混乱。敌军将领暴躁易怒的，说明其全军已经疲倦；敌军杀马吃肉，说明军中已无粮草；收拾起汲水器具，表明其部队不再返回营房，这是要拼死决战的表现；敌营士兵聚众议论，其将领又低声下气同部下讲话的，说明敌将失去人心；敌将不断犒赏士卒的或不断惩罚部属的，说明其军陷入了困境。先粗暴对待部下然后又害怕部下的，是最不会带兵的将领。派来使者送礼谈和的，表明敌人想休战；敌人分明怒气冲冲同我对阵，但却久不交锋也不撤军的，必须谨慎地观察他的企图。

打仗并非兵力越多越好，只要不轻敌冒进，并集中兵力、观察敌情，取得部下的信任和支持，也就足够了。那种既无作战的谋略而又骄傲轻敌的人，必定会被敌人俘虏。

【历史再现】

年羹尧闻雁知战

雍正元年（1723年）十月，青海发生罗卜藏丹津叛乱，雍正命年羹尧为抚远大将军，让他坐镇西宁，指挥平叛。

年羹尧率领清军行进到西宁附近时天色已黑，他命令全军安营扎寨。三更时，年羹尧被凄厉的雁声惊醒。他披上大衣走出营帐，见到一群大雁正从营帐上空飞过并发出惊恐的啼叫。年羹尧不由心想：今夜无月光，按理说大雁应该在水边栖息。现在它们却惊叫飞行，且速度迅疾，看来是有人惊扰了它们。从大雁的鸣声来看，它们的起飞地点应该就在不远处。

第二天一早，年羹尧就派侦察兵到附近侦探地形。侦察兵回来报告说："前方不远处有群山，群山之间水泊众多。"年羹尧暗自思忖了一番，认为是叛军想先发制人，趁自己部队奔波疲劳之际发起突袭。他当即下令全军戒备，又部署士兵设好埋伏，然后召集全军将士对他们说："今夜四更时分，叛军一定会突袭我们的营寨。我们设好埋伏，到时就要沉着冷静，奋勇杀敌。"诸将不明白年羹尧何以得知叛军四更来袭，但仍遵照命令埋伏好。这一天晚上的四更左右，叛军果然前来侵袭清军营帐。清军早已在途中埋伏，待叛军进入伏地之后，他们立即发起攻击。天未亮十分，叛军招架不住，撤军溃逃。清军将士得胜归营。

后来，诸将询问年羹尧怎么知道叛军来袭的消息。年羹尧说是由雁声得知的，诸将皆赞他是"神将"。

孙子说，"众树动者，来也；众草多障者，疑也；鸟起者，伏也；兽骇者，覆也。"无论是敌方还是我方，行军的过程都是个跟自然接触的过程。此时，自然万象都跟人类的活动有关，所以通过自然现象的变化可以观察敌人的行军诡计。带兵打仗不能仅逞匹夫之勇、还必须时时戒备。要想做到有效的戒备，就要从

※［雍正］

清朝第五位皇帝爱新觉罗·胤禛（1678年~1735年）使用的年号，史称清世宗，又称雍正帝。

※［罗卜藏丹津叛乱］

青海蒙古和硕特部落的首领罗卜藏丹津因不满清朝限制他的权利而叛乱。年羹尧和清廷部将岳钟琪等率军镇压，不到一年就平定了叛乱，加强了清朝对青海以及包括喀木（康区）在内的藏族地区的影响。

※［年羹尧］

平定罗卜藏丹津叛乱，立下赫赫战功，权倾一时。但第二年就在政变中被剥夺官爵，后于雍正四年（1726年）被赐自尽。年羹尧的妻子是纳兰性德的女儿。



三更时，年羹尧被凄厉的雁声惊醒。

各种现象中观察出敌人的行军诡计。一军统帅如果上知天文下知地理，就能够透过飞禽鸟兽的蛛丝马迹看出对方的行动。将领见微知著，才能料敌如神。如年羹尧一样，从雁声中听出敌人侵袭的信号，令全军戒备，因此获得了战争的有利形势。敌人自以为隐藏得很好，我军却早已作好应敌准备，以我军的有备对敌军自以为万无一失的无备，当然是有准备的我方胜利。这就是观察敌军的好处。



带兵行军要宽严并施

【原文】

卒未亲而罚之，则不服，不服则难用也。卒已亲附而罚不行，则不可用也。故令之以文①，齐之以武②，是谓必取③。令素行④以教其民，则民服；令素不行以教其民，则民不服。令素行者，与众相得⑤也。

【注释】

①令之以文：令，教育。文，宽仁的手段。此句意为用宽厚仁慈的手段统一军队的思想。

②齐之以武：武，军纪、军法。用军纪法令统一军队的行动。

③必取：作战一定会获胜。

④令素行：军令平时都得到认真的贯彻。

⑤与众相得：军队将领与士兵们融洽相处。

【译文】

如果士兵们还没有亲附，将领就执行严惩政策，士兵们就会不满乃至不服从将领。士兵不服从，就难以使用他们。士兵已经亲附将领，将领又不执行严明的军纪，致使士兵骄纵。这样的士兵同样不能用来作战。所以，要宽厚仁慈地对他们，使他们思想统一归附自己，同时用奖赏分明的

严格军纪指挥他们，使得军队行动一致。带兵带出这样的效果，作战才有取胜的希望。一般说来，平时以军纪法令管教士兵，士兵就会养成服从的习惯。反之，士兵就会不服从将领。将领在平时能够使军纪命令得到贯彻执行，就说明其军队上下统一，内部团结，将帅与士兵相处融洽。

【历史再现】

郭威治军

※［后汉］

由后晋（936~947）的河东节度使刘知远于947年建立，始建都太原，后改迁汴京（今开封）。即位第二年，刘知远去世，其子刘承佑继位，称汉隐帝。

※［冯道］

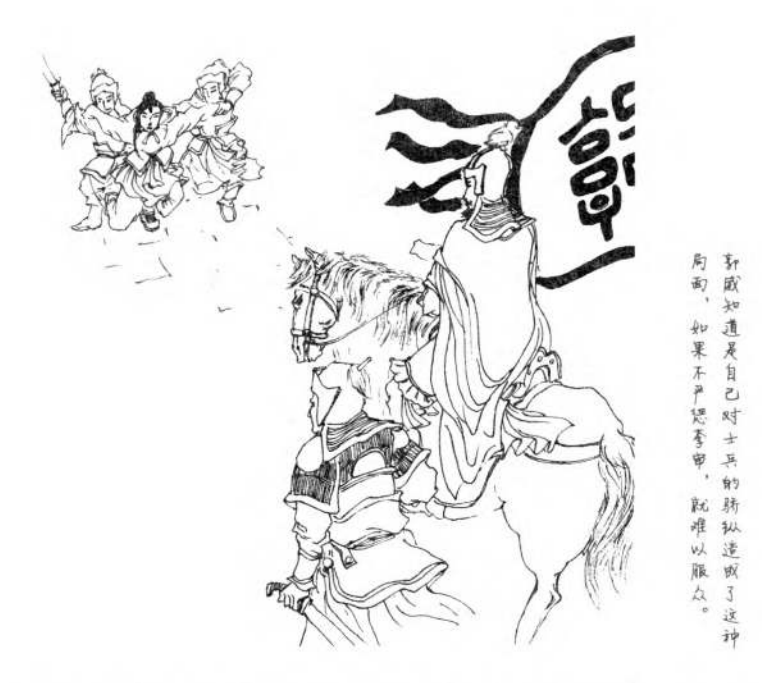
五代瀛州景城（今河北交河东北）人，汉族人，字可道，自号长乐老，历仕后唐、后晋（契丹）、后汉、后周四朝十君，官至宰相，任职二十多年，人称官场“不倒翁”。

五代十国时，后汉刘承佑即位之后不久，大臣李守贞、赵思绾与王景崇三人联合叛变，刘承佑派白文珂、郭从义、常思等人讨伐叛军。后汉军击败李守贞后，李守贞退守河中城（今山西永济县蒲州镇），坚守不战。白文珂等人围困叛军多久，仍无法破城。刘承佑就请出老将军郭威统兵征伐李守贞。

郭威出征前向老太师冯道请教此次作战的取胜关键，冯道说：“李守贞带兵多年，士兵们都归附他。如果你能把兵带得比他好，让他们都归顺你，一定能打败他。”郭威牢记冯道的教诲。行军中，他对士兵照顾得无微不至。士兵生病了，他去看望。士兵立功了，他必定重赏。士兵犯了错误，他尽量不惩罚。这么做之后，郭威果然赢得了士兵们的爱戴。

后汉军抵达河中城后，郭威让士兵们在城外修筑攻城的堡垒，完工之后他却不下令攻城，而是施行围困。李守贞被郭威围困，无法与城外的赵思绾、王景崇取得联系，自己的军队兵力又远远不如后汉军，他十分着急。一天，李守贞偶然听到将士们议论郭威治军的事情，说他对待士兵十分宽仁。李守贞心生一计。他让几个精明的士兵乔装打扮成贫民出城，在郭威军的驻地附近开了几家酒馆。酒馆的物价低廉，还可以赊账。郭威的士兵们经常到李守贞的酒馆里喝酒，喝得醉醺醺地回到营中，郭威也不惩罚他们。一天晚上，李守贞趁郭威的士兵们又酩酊大醉之时，派出部将王继勋率领一千多精兵突袭后汉军。后汉军的巡逻骑兵喝





郭威知道是自己对士兵的骄纵造成了这种局面，如果不严惩李审，就难以服众。

得不省人事，叛军一度攻入营中。郭威被惊醒后马上召集部队应战，没想到士兵们被叫醒后一个个浑噩不清，不敢向前。后汉军禁军队长李韬见此情景，率先向叛军冲杀过去。后汉士兵这才反应过来，随之拿起武器迎向敌人。王继勋自知敌众我寡，率军退回了城中。

这一次突袭后，郭威认识到自己治军出现了问题。他第二天就对全军下令说："如果不是犒赏宴饮，所有军士不得擅自饮酒，违者按军法论处。"谁知，命令下达后的第二天，郭威的爱将李审就违反了禁酒令。郭威知道是自己对士兵的骄纵造成了这种局面，如果不严惩李审，就难以服众。即便有万般不忍，他还是决定惩杀李审，以严军纪。李审被处死，后汉士兵的放纵态度有了收敛，对郭威敬畏了许多。

经过这次整顿，后汉军的战斗力较之以前更加强大了。后来，郭威继续实施守而不攻的计策，拖累叛军。最后，在叛军的兵力损耗将尽之时发动攻击，一举平定了李守贞，继而又征伐赵思绾和王景崇，平定了三人的叛乱。

郭威平定李守贞这一战，险些因为治军不当导致失败。一开始，他为赢得军心实施宽仁的待兵之道。在未取得士兵亲附之前，他不惩罚犯错

的士兵。这个谋略同孙子所说“卒未亲而罚之，则不服，不服则难用也”的道理是一样的，是为了防止士兵对自己不满不服。然而，孙子同时说：“卒已亲附而罚不行，则不可用也。”士兵依附归顺从自己后，如果不执行严明的军纪，当罚则罚，这样的士兵同样不能用来作战。郭威对士兵的骄纵，让士兵们养成了不把军纪命令当一回事的习惯。士兵们不服从命令，就难以指挥他们作战。一盘散沙，是不具备战斗力的。所以说，将领治军一定要宽严并施，使士兵们既亲附自己，上下同心，又敬畏自己，服从指挥。



第十篇　地形篇

利用地形的六种原则

【原文】

孙子曰：地形有通者①、有挂者②、有支者③、有隘者④、有险者⑤、有远者⑥。我可以往，彼可以来，曰通。通形者，先居高阳，利粮道，以战则利。可以往，难以返，曰挂。挂形者，敌无备，出⑦而胜之，敌若有备，出而不胜，难以返，不利。我出而不利，彼出而不利，曰支。支形者，敌虽利我⑧，我无出也，引而去之，令敌半出而击之，利。隘形者，我先居之，必盈⑨之以待敌。若敌先居之，盈而勿从⑩，不盈而从之。险形者，我先居之，必居高阳以待敌；若敌先居之，引而去之，勿从也。远形者，势均，难以挑战，战而不利。凡此六者⑪，地之道⑫也，将之至任⑬，不可不察也。

【注释】

①通者：四通八达之地。

②挂者：易进难出之地。

③支者：敌我双方都不适合出击的地方。

④隘者：山峡之间的险要之处。

⑤险者：险要之地。

⑥远者：敌我相距较远。

⑦出：进攻。

⑧敌虽利我：虽然敌人以利引诱我军。

⑨盈之：重兵把守。

⑩勿从：不要进击。

⑪六者：指上述六种地形之利害关系。

⑫地之道也：利用地形指挥的原则。

⑬将之至任：为将领应负之重任。

【译文】

孙子说：地形有“通”、“挂”、“支”、“隘”、“险”、“远”六种。为我双方都可以行军作战的地域，叫做“通”。在“通”形区域上，应抢先占据宽阔向阳的高地，保证我军粮食输送畅通无阻，这样作战才有利。可以前进，难以返回的地域，称为“挂”。在“挂”形的地域上，如果敌人没有防备，我们就能伺机突击，打败敌人。如果敌人作好了防备，我军出击就难以取胜，到时撤退又困难，这么作战就不利了。凡是不利于我军出击，也不利于敌人出击的地域叫做“支”。在“支”形地域上，虽然敌人以利引诱，我军也不要出击，而应该率军假装撤退，诱使敌人出击。到敌人出击一半时我军再回师反击，这样才有利于取胜。在“隘”形地域上，我们应该抢先占领战地，并用重兵封锁隘口，以等待敌人的前来。反之，如果敌人已抢先占据了隘地，并派重兵把守隘口，我们就不要进攻。如果敌人没有用重兵据守隘口，我军就可以进攻。在“险”形地域上，如果我军比敌人先到达，就必须占领控制开阔向阳的高地，以等待敌人的到来；如果敌人先我占领战地，我军就不要前进攻打敌军了，而应该率军撤离。在“远”形地域上，敌我双方实力相当，又相距甚远，就不宜奔袭去挑战。这种情况是勉强求战，非常不利。以上六点，是利用地形的原则。根据不同的地形来谋划部署，这是将帅的重大责任之所在，将帅一定要考察研究。

【历史再现】

关羽水淹七军

建安十六年（211年），刘备西进益州，留诸葛亮、关羽、张飞、赵云等人守卫荆州。九年，刘备攻取益州到了关键时候。随同刘备入川的部将庞统阵亡，刘备于是令诸葛亮、张飞及赵云等入川加强蜀军力量，只留关羽守荆州。二十四年（219年），刘备经已稳定益州、汉中。关羽独守荆州，不甘落后。他见曹操正支出兵力与孙权作战，就乘虚进攻曹操的樊城。曹操一边派人与东吴孙权说和，唆使他共同对付关羽以夺荆州，一边派曹仁率军援救樊城。

孙权早就想夺回荆州，便答应曹操联合攻打关羽。此时，樊城战事不利。曹操派大将于禁和庞德率领七支军队（约三万多人）援助曹仁。曹仁让他们屯兵在樊城北面的平地上，打算先设法使关羽攻城，然后再与于禁里应外合，打败关羽。前线敌军的力量加大，后方又遭东吴军队威逼，形势对关羽十分不利。与于禁部队的第一战，关羽被庞德射中一箭。关羽前



关羽趁机率领士兵乘船围攻魏军，于禁和庞德被洪水围困，无力迎战，只有挨打的份儿。

额受伤，只得暂时守在营内养伤。于禁看见关羽闭门不战，就让大军安营修整。

关羽听说于禁放松戒备后，不顾伤势，出营观察地形。回到营中后，他就下令全军暗中准备船只、木筏等水上交通工具。关羽的部将不解，关羽说：“这两天很可能下雨，到时江水上涨，我们堵住各处水道口，魏军肯定全军覆没。”过了不久，果然下起了连绵大雨。各排水口早已被东吴军堵住，樊城汉水猛涨，水高有五六丈，于禁的七军被淹死无数。关羽趁机率领士兵渡船围攻魏军，于禁和庞德被洪水围困，无力应战，只有挨打的份儿。最终，于禁投降，庞德不堪受辱而自杀，剩下的魏军也都投降了。

关羽“水淹七军”这一战，于禁率领的魏军所处的地形是平地，也就是孙子所说的“通”，敌我双方都可以来往无阻。孙子说，在“通”形区域上，应抢先占据宽阔向阳的高地。高地之利，在于能够俯视对方，能够埋伏射击，还能够远离水害。然而于禁看见关羽闭门养伤后，放松警惕，不作地理准备就在原地扎营。反之，关羽却能审时度势，充分考察地形、天气的综合因素，借助水利，把“通”的优势占为己有。利用地形作好谋略，其实就是考察各方面因素之后，比敌人作更充分的战备。所以说，“地之道也，将之至任，不可不察也。”



六种战败，将帅有责

【原文】

故兵有走者①、有驰②者、有陷③者、有崩④者、有乱⑤者、有北⑥者。凡此六者，非天地之灾，将之过也。夫势均，以一击十，曰走；卒强吏弱，曰驰；吏强卒弱，曰陷；大吏怒而不服⑦，遇敌怼而自战⑧，将不知其能，曰崩；将弱不严，教道不明，吏卒无常⑨，陈兵纵横，曰乱；将不能料敌，以少合众，以弱击强，兵无选锋，曰北。凡此六者，败之道也，将之至任，不可不察也。

【注释】

①走者：走，跑。指军队败逃。者，前面所述情况（类型）。

②驰：松散。指军队混乱，不受将领控制。

③陷：沦陷，失败。指军队溃败。

④崩：溃败。

⑤乱：混乱。士兵关系混乱，排兵布阵混乱，军纪混乱等。

⑥北：败逃。

⑦大吏怒而不服：部将愤怒，不听从主将的指挥。

⑧遇敌怼而自战：将领等人心怀怒气，遇到敌人后冲动出击，擅自作战。

⑨吏卒无常：吏，将领。将领和士兵的关系失常。

【译文】

将领率兵作战失败，去除天灾地理等不可抗力的因素，一般来说有“走”、“驰”、“陷”、“崩”、“乱”、“北”六种情况，这六种情况是将领自身的缺陷所产生的。在天时地势均等的情况下，以少打多而战败的称为“走”；性格懦弱的将军率领勇猛的士兵，军队不听指挥而战败的称为“驰”；反过来，将军勇猛彪悍而士兵羸弱，导致战败的称为“陷”；将领之间有隔阂，副将不听指挥擅自行动而导致失败的为“崩”；将领统率能力不足，治军无方导致官兵关系不和，排兵布阵方法杂乱而失败的成为“乱”；将帅没有作出正确判断，敌众我寡的情况下出击，甚至不顾自己军队中没有精锐先锋，最终导致被大军打败的，叫做“北”。这六种情况都是因将帅个人原因而出现的。在这六种战败情形下，将帅负有重大责任，所以一定要认真考察军队，时刻反省自己。

【历史再现】

邲地之战

公元前596年，楚国攻打郑国。晋成公命正卿（执政大臣兼军事最高指挥官）荀林父为中军元帅，让他领兵救郑。

荀林父率领晋上、中、下三路大军到达黄河边时，郑国投降了楚国。荀林父听说楚郑已讲和，认为没有救援的必要了，就想收兵回师。上路军主将郤（xì）克观察发现楚军军纪严明，上下士兵团结有素。他也认为敌我实力悬殊，在大局已定的情况下不要和楚国发生争斗。中路军主将先縠（hú）却说：“如今我晋国称霸，就是因为我们的士兵勇猛善战。现在我军面对楚军不去主动出击，却要撤军回国，这种胆小的行为会使晋国霸业不保。”晋大夫士会赞同荀林父的看法，反对先縠的冒进。他说：“见到有取胜的机会才进攻，力不如敌就应知难而退，这才是治军之道。”但先縠一意孤行，公然违令，擅自率领军队擅自渡过黄河。荀林父想阻止也来不及了，又怕不战而退会被追责，只好下令三军全部渡河，一路向南到邲地（今河南省郑州市东），在敖山和鄗（hào）山之间驻扎，楚庄王亲率



楚军前来，他本来不想和晋军交战。臣子伍参对庄王说：“荀林父刚刚统领晋军，他的军威不足，号令难行。军中将领先縠不从军令，其他几名将领也都各持己见，晋军意见难以统一，如果打起仗来，晋军必败无疑。”楚庄王于是决定全力攻打晋军。在战斗之前，楚庄王先派人到晋军假意请和，让晋军放松戒备，同时又做好部署，让孙叔敖率军北上与楚军对峙，准备对抗晋军。

荀林父早就想领兵回国，见楚国使者来诚心求和，他就放弃了战斗准备。先縠等主张作战派仍然坚持对楚作战，反对讲和，荀林父一时之间也不敢擅作主张。楚庄王为了加大晋军将领之间的矛盾，派兵冲入晋军大营，让士兵随意杀死几个晋兵。荀林父见势不妙，恐怕谈和不成，就更加急迫地想和楚军结盟。楚将魏琦、赵旃（zhān）主动请命前去说和。魏、赵二人曾经向荀林父请求升官，荀林父没有答应，两人心存怨恨。他们主动请命是为了挑衅楚军，想要晋军战败，使荀林父难堪。晋上路军士会、

※[韩厥(jué)]

春秋中期晋国卿大夫，曾任晋国执政，战国时期韩国的先祖。他是一个优秀的政治家，同时也是一个沙场骁将。

郤克料想到魏、赵这次肯定会惹怒楚军，就建议部将巩朔、韩厥率军在敖山山下分七处埋伏，并建议中、下军作好迎战准备。先縠没有听士会的建议，士会、郤克只好各自派军作好防守。

到了楚军大营后，魏、赵二人果真对楚军宣战。楚军统帅孙叔敖见晋军魏、赵二人前来通报宣战，盛怒之下决定先发制人。他下令三路大军和楚王亲兵倾巢出动，突袭晋军。荀林父万万没有想到敌军大举进攻，惊慌之余下令晋军渡河后退。先縠却在仓促之中集结毫无准备的士兵迎战，很快被楚军击溃。晋军失去统一指挥。楚军乘晋军大乱时发动猛攻，晋军死伤大半。士会率领的上路晋军虽早有防备，但恐寡不敌众，没有作战。他亲自殿后，才让上军从容撤退。

邲地之战，晋军惨败。战后，晋国丧失长达数十年的霸主地位，楚国夺得中原霸权。晋王晋景公追究战败责任，先縠不久被论罪诛杀。

这一战，晋军主帅荀林父无力驾驭跋扈之将先縠，又遭不满不服从于自己的士兵陷害，最终导致军队失去统一的指挥而战败。晋军内部，将领之间的矛盾重重，主帅和士兵的矛盾又同时存在。这就是孙子所说的“卒强吏弱”、“吏卒无常”，以致“陈兵纵横”。而作为中军主将的先縠，在不利于晋的形势下，仍旧“以少合众，以弱击强”。晋军“兵无选锋”，只能仓促应战。相反，楚军的将领伍参、孙叔敖等却能见机行事，又谨慎作战。楚军内部将领意见统一，士兵团结奋进。所以胜负可见分晓。

晋军败于邲之战，他们的将帅负有重大责任。回国后，荀林父也认识到是自己指挥不力导致战败，所以请晋景公处死自己。晋景公宽赦了他。荀林父吸取教训，训练出一支严整的队伍，在后来的晋楚之战中洗去了邲地之战失败的耻辱。



地形不可忽视

【原文】

夫地形者，兵之助[1]也。料敌制胜，计险厄远近，上将之道[2]也。知此而用战者必胜，不知此而用战者必败。故战道必胜，主曰无战[3]，必战可也；战道不胜，主曰必战，无战可也。故进不求名[4]，退不避罪，唯人是保，而利合于主，国之宝[5]也。

视卒如婴儿，故可以与之赴深溪[6]；视卒如爱子，故可与之俱死。厚而不能使[7]，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子[8]，不可用也。

知吾卒之可以击，而不知敌之不可击，胜之半也；知敌之可击，而不知吾卒之不可以击，胜之半也；知敌之可击，知吾卒之可以击，而不知地形之不可以战，胜之半也。

故知兵者，动而不迷，举而不穷。故曰：知彼知己，胜乃不殆；知天知地，胜乃可全。

【注释】

①兵之助：用兵作战的辅助条件。

②上将之道：上将，主将。道，指责。

③主曰无战：主，国君。国君说不可以开战。

④进不求名：进，进攻敌人。此句意为带兵打仗不是为了功名。

⑤国之宝：国家的栋梁。

⑥深溪：极深的溪流。比喻危险地带。

⑦厚而不能使：厚待士兵却不能使用他们。

⑧骄子：被娇惯了的孩子。

【译文】

地形是用兵打仗的辅助条件。正确判断敌情，并考察地形的利害，计算道路远近，进而制定取胜的谋略，这是高明的将领必须履行的职责。懂得综合方方面面的情报去制定谋略，战争必定获胜。不了解上述道理而带兵打仗的，军队必定失败。所以，如果根据各方面分析而有把握取胜的，即使国君禁令开战，主将也可以选择打。如果根据分析结果认为没有胜算的，即使国君主持开战，主将也可以不打。这样的将领，带兵打仗不是为了谋求功名，战争遇到困难时不会推诿责任。他一心保全国家，为国君谋利。这样的将帅才是国家的栋梁和财富。

带兵行军中，将领对待士兵如对待婴儿，他的部下就会为他赴汤蹈火。对待士卒如同对待自己的儿子，士卒就可以跟他同生共死。如果将领厚待士兵却不能使用他们，溺爱士兵却能指挥他们，士兵犯错却无法惩治他们，这样的士兵就如同被娇惯了的孩子，是无法用来同敌人作战的。

只知道我军的部队有作战的能力，却不了解敌人是不可以打的而发动进攻，战争只有一半胜算。看到敌军的兵力微弱，可以进攻，但却不了解我军的部队无能作战而发动进攻，战争的胜算也只有一半。知道敌人的军队可以打，知道自己的部队也可以作战，但却不了解地形不利于作战，战争的胜算也只有一半。

所以，懂得用兵的人，他指挥军队不受任何表象所迷惑，他的战术根据形势而灵活多变。因此，了解对方，也了解自己，战争发起后军队就不会有危险。如果又懂得依据天时和地利的好坏来指挥作战，那么就可以说胜利在握而战无不胜了。

【历史再现】

崤之战

公元前630年，晋文公发兵攻打郑国。秦国和晋国是盟国，秦穆公率兵援助晋。郑国派烛之武劝说秦穆公退兵。烛之武以灭郑对晋有利而对秦有害为要点，说服了秦穆公。晋文公听说秦穆公撤兵，恐怕晋军难以单独应对郑军，于是反拉拢郑国，与之交好。郑国又反叛秦国而归附晋，秦穆公因此对郑国怀恨在心。公元前628年，晋文公去世。晋文公死后，秦晋盟约消减。这时秦国驻郑国的大夫杞子又传回消息说郑国北门的城门钥匙在他手中，秦军可以趁机攻郑。秦缪想对郑国发兵，他先向老臣子百里奚和蹇叔征求意见。

※［秦穆公］

又称秦穆公，嬴姓，名任好。在位三十九年（前659年～前621年），《史记》中把他列为春秋五霸之一，曾协助晋文公回到晋国夺取君位，并把女儿文嬴嫁给晋文公。但文嬴未给晋文公生下一儿半女。

※［烛之武］

名武，"烛"代表一个地名，"之"可译为"的"。

蹇叔说："秦郑两国相距遥远，让军队千里迢迢奔袭远方的国家，我从来没有听说过。士兵奔波疲劳就容易叛变，不远千里行军，我方一举一动又都被对方掌握。远方的敌军早有防备，我军将会疲劳无所获。这样出兵，恐怕不对吧？"百里奚也不同意远征，劝谏秦穆公不要出兵。秦穆公最终没有听取二位老臣的建议，坚决对郑出兵，还任用百里傒的儿子孟明视、蹇叔的儿子西乞术和白乙丙作为统帅。百里傒、蹇叔二人见劝谏不成，自己的



秦军从秦都雍出发，一路向东进军郑国。

儿子又将要送死，就在秦军出发这一天对着军队痛哭。蹇叔提醒儿子说："晋国一定会发兵攻打秦军，在崤山阻击你们。崤有两座山头，到时我只能到两座山之间替你们收尸了!"

公元前627年春天，秦军从秦都雍（今陕西凤翔县）出发，一路向东进军郑国。雍至郑都（今河南新郑县）历程一千五百余里，途中需穿过桃林、肴函、轘（huàn）辕、虎牢等数道雄关险塞。秦军行至晋国的边城滑国（在今河南偃师县之缑氏镇）时，遇到郑国商人弦高。弦高听说秦军要攻打自己的国家，就谎称自己是郑君派来的使臣。他说，郑国早就知道秦军对郑发兵的消息而作好了防备，又派他送十二头牛来慰劳秦军士兵，以求和解。秦军听说行动败露后，就决定回师。回师之前灭掉了滑城。

晋国上下正在为晋文公服国丧。听闻秦军袭击自己的城市之后，晋襄公十分愤怒。晋大夫栾（luán）枝认为秦军攻打晋国边城师出无名，晋军以正义之师征讨，一定可以获胜。晋襄公穿着丧服亲自督军，又联合姜戎在崤山东、西两座山头之间设下埋伏。公元前627年四月，秦军进入晋军的埋伏之地，受到晋军与姜戎的前后夹击，最终全军覆没，孟明视、西乞术、白乙丙三帅被俘。

※［晋襄公］

晋文公的儿子，在位六年。晋襄公死后，赵盾执掌国政。

※［姜戎］

姜姓戎族。古代对西方少数民族统称西戎，《左传》、《国语·晋语》中都有记载说戎族是炎帝后代，炎帝得姓姜，所以戎族里有姓姜的部落称姜戎。

孙子说，"夫地形者，兵之助也。"行军和打仗，主要是跟敌人打交道，其次是跟"地"打交道。所谓"地"，就是行军之地，战争之地。有利的地形有助于战争取胜，不利的地形会使得自己的军队有失败的危险。所以，孙子又说"料敌制胜，计险厄远近，上将之道"。一个聪明的将领会考察地形因素之后再决定是否战争以及如何战争。崤山之战，蹇叔对秦穆公出征郑国提出了一语中的的地形见解，认为千里迢迢奔袭他国不是有利的作战谋略，又提出崤山将会成为秦军被晋军攻袭的地方。蹇叔分析地形的利害后才决定战争的适当与否。秦穆公却不把地形的利弊、路程的远近考虑在内，最终导致秦军战败，三帅被俘。所以说，地形与战争的关系以及利用地形的原则至关重要，"不知此而用战者必败"。



第十一篇　九地篇

“争地”之内不要强攻

【原文】

孙子曰：用兵之法，有散地，有轻地，有争地，有交地，有衢地，有重地，有圮地，有围地，有死地。诸侯自战其地[1]者，为散地；入人之地不深[2]者，为轻地；我得亦利，彼得亦利者，为争地；我可以往，彼可以来者，为交地；诸侯之地三属[3]，先至而得天下众者[4]，为衢地[5]；入人之地深，背城邑多者，为重地；山林、险阻、沮泽，凡难行之道者，为圮地；所由入者隘，所从归者迂，彼寡可以击吾之众者，为围地；疾战则存，不疾战则亡者，为死地。是故散地则无战，轻地则无止，争地则无攻，交地则无绝，衢地则合交，重地则掠，圮地则行，围地则谋，死地则战。

所谓古之善用兵者，能使敌人前后不相及[6]，众寡不相恃[7]，贵贱[8]不相救，上下不相收[9]，卒离而不集，兵合而不齐。合于利而动，不合于利而止。敢问：“敌众整而将来，待之若何？”曰：“先夺其所爱，则听矣。”兵之情主速，乘人之不及，由不虞[10]之道，攻其所不戒也。

【注释】

①自战其地：在本国国土内作战。

②入人之地不深：进入离敌境不远的地区。

③三属：三，指众多。三属之地，几个诸侯国国土接壤的地区。

④先至而得天下众：最先到达就可以得到四方诸侯的帮助。

⑤衢（qú）地：衢，四通八达。

⑥前后不相及：前军后军不能互相策应配合。及，策应。

⑦众寡不相恃：大部队和小部队不能协同依靠。

⑧贵贱：军官和士卒。

⑨上下不相收：收，聚拢。上下军事失去联系，无法聚合力量。

⑩不虞：没有预料到。

【译文】

孙子说：依照用兵的法则来分类的话，军事地理有散地、轻地、争地、交地、衢地、重地、圮地、围地、死地这九种。诸侯在本国境内作战的地区，叫做散地。在距离敌国边境不远处作战的地区，叫做轻地。我方得之有利，敌人得之也有利的地区，叫做争地。我军可以前往，敌军也可以到来的地区，叫做交地。多国领土间接之处，先到就可以获得四方诸侯援助的地区，叫做衢地。穿过敌国众多城池，深入敌国中心，背靠敌人众多城邑的地区，叫做重地。山林、沼泽等险阻难行的地区，叫做圮地。军队所行的道路狭窄，退兵返回的道路又迂远，敌人借助有利地势用少量兵力就可以攻击我方众多兵力的地区，叫做围地。速战得胜就能生存，否则就会全军覆灭的地区，叫做死地。因此，军行散地时不宜与敌人开战，军行轻地时要停留，遇上争地而该地已被敌人占领时就不要勉强进攻，在交地作战就不要断绝联络，进入衢地就应该结交诸侯，陷入重地就要从敌国获取粮草，途径圮地就必须迅速带军离开，陷入围地就要设法摆脱敌人，处于死地就要激励全军奋战求生。

从前善于指挥作战的人，能使敌人前军和后军无法相互配合，主力部队和小部队不能相互协同依靠，官兵之间不能互相搭救，上下级之间失去

联系，军队兵力分散不能集中，合兵布阵也不整齐。也就是，在对我有利的时机进攻，对我无利时就停止行动。话说回来，如果敌人依靠兵员众多且军队严整、阵容强大，这个时候敌军向我发起进攻，那该用什么办法对付它呢？回答是：先攻取敌人最在意爱护的，这样他们就听从我们的摆布了。用兵打仗贵在神速，要乘敌人没有戒备而慌乱时发动进攻，选择敌人意料不到的道路行军，攻击敌人没有戒备的地方。

【历史再现】

定军山之战

定军山之战是三国时期蜀汉和曹魏之争中的一场著名战役。

建安十九年（214年），曹操攻占了汉中。汉中是进入蜀汉中心成都的要地，关系到蜀汉的存亡。218年，刘备率领大军进击汉中，抵制曹操。曹操派夏侯渊、张郃、徐晃等带兵迎战。蜀军在阳平与魏将张郃交战，未能取胜。219年，刘备听从法正的计策，命令部将黄忠引军强渡汉水后屯兵定军山，抢占定军山的有利地形。魏军将领夏侯渊也率兵前来争山，在蜀军军营附近筑起营寨。夏侯渊率轻兵守南围，让张郃守东围，又派夏侯尚引兵三千守外围。

※［阳平］

今陕西汉中市阳平关镇。阳平关是蜀北主要门户。

定军山山路危险难行，易守难攻。蜀、魏两军对峙时，各军将领都不敢主动进攻对方。黄忠屡次派兵挑衅魏军，夏侯渊坚守不战。夏侯尚也多次引诱魏军出战。一天，魏军又收到情报说敌军来袭，于是牙将陈式主动请命查明敌情，不料中了夏侯尚的诈败计而被俘。黄忠向军师法正请教计策。法正正察看地形回来，他对黄忠说："定军山西边有一座高山，其山路危险崎岖，非常有利于作战。此外，从这座山上可以观测到敌军的虚实。如果能夺下这座山，敌人的行动一目了然，我们攻下定军山就易如反掌。"而这座山已被魏军占领，由魏将杜袭驻守。黄忠一眼望去，见到山上不过寥寥几百敌军，认为可以攻山。当天晚上，黄

※［牙将］

古代军衔，处于将军之下，指所率领部队有五千人的部将。率领一万人的设正副将军。



定军山山路危险难行，易守难攻。

忠率领士兵雷鸣击鼓杀上山顶。魏军声势骇人，杜袭见状，未战而逃。蜀军攻占了山顶，与定军山的魏军形成对立之势。

夏侯渊见杜袭逃回定军山，又听说黄忠夺了自己的守地，大为恼怒，打算出击。张郃劝阻他，夏侯渊不听，说：“敌军都骑到我们头上来了，我军虚实被一览无余，怎能还不战？”于是率兵出发。蜀军夺得山后，法正继续向黄忠献计说：“将军在半山迎敌，我在山顶举旗为信号。等夏侯渊率兵来后，如果我举白旗，将军先按兵勿动。等到敌军放松无戒备时，我举红旗，将军就带军冲杀下山。”黄忠依计而行。等到夏侯渊来挑战后，高居半山腰的蜀军任凭夏侯渊等辱骂就是不出战。法正举白旗举到了中午，午时过后，他见魏军人马疲惫，有人已经眯眼昏睡，于是就击鼓举起红旗。黄忠率军下山，突袭魏军。魏军措手不及，未等反应过来已经死伤大半，夏侯渊也被黄忠大刀斩死。蜀军乘势进攻张郃，占领了定军山。

定军山是个“争地”，黄忠和夏侯渊两军都争得了此山。既是争地，则对两方都有利，因此，起初两军都不敢动兵。然而夏侯渊最后被对方军队激怒而发兵。他不遵守“争地则无攻”的用兵原则，最终导致军队失败，自己被杀。



深入敌国腹地时，军心更坚

【原文】

凡为客之道[1]：深入则专[2]，主人不克[3]；掠于饶野[4]，三军足食；谨养而勿劳，并气积力；运兵计谋，为不可测。投之无所往[5]，死且不北[6]。死焉不得，士人尽力[7]。兵士甚陷[8]则不惧，无所往则固，深入则拘[9]，不得已则斗。是故其兵不修而戒[10]，不求而得，不约而亲，不令而信[11]，禁祥去疑[12]，至死无所之[13]。吾士无余财，非恶[14]货也；无余命，非恶寿也。令发之日，士卒坐者涕沾襟，卧者涕交颐，投之无所往，诸、刿[15]之勇也。

【注释】

①为客之道：离开本国进入他国境内，称“为客”。道，原则。

②深入则专：进入敌境时军队更加团结专注。

③主人不克：主人，在国土迎击“客人”的敌人。克，战胜。此句指在本国境内作战的军队无法打败客军。

④掠于饶野：抢夺敌人富饶的地区。

⑤投之无所往：投，放置。之，部队、士兵。此句意为把军队至于无路可走的境地。

⑥死且不北：（战士）死也不会败逃。

⑦死焉不得，士人尽力：士兵连死都不怕了就会全力杀敌。

⑧甚陷：甚，通“深”。深入险境。

⑨深入则拘：拘，拘束，引申为凝聚。意为深入敌国境内作战的军队其凝聚力更大。

⑩不修而戒：（军队）不用修整，士兵不用严加官职，就会自动加强戒备。

⑪不令而信：不用命令，士兵就会遵守法纪，服从将领。

⑫禁祥去疑：祥，占卜之类的迷信活动。禁止迷信，消除士兵们的疑虑。古代人迷信，认为一些自然景象是对战争的某种暗示。

⑬至死无所之：即使战死也不会当逃兵。之，逃开。

⑭恶：读wù，指厌恶。

⑮诸、刿（guì）：诸指春秋时期吴国勇士专诸，誓死帮助公子光杀死吴王僚，在刺杀行动中同时被杀。刿指春秋时期鲁国武士曹刿，曾劫持齐桓公，要求他归还鲁国土地。

【译文】

深入敌国境内作战的军队，一般有以下几种原则：进入敌国境地越深，士兵的战心越团结，军队越有力量，所以敌人越难战胜我方。在敌国作战，应在它富饶的地区掠夺粮草，这样军队的给养就得到了保证。要注意休整部队，善待士兵，使他们不会过于疲劳，而保持他们的士气，养精蓄锐，以待敌军。部署列阵要有谋略，巧设计策，使敌人无法判断我军的攻击方向。将部队至于困境中也不必害怕，因为士兵们无路可走时就会拼死作战。士兵在危险的境地之中，恐惧荡然无存，军心就会牢固，即使深入敌国腹地也不会离散。遇到迫不得已的形势时，就可以利用士兵这种心理特点来作战，那时士兵一定奋力杀敌。这种时候，将领不用修整部队就能使全军戒备，不用强令士兵也能完成作战任务，无须严管他们就能使他们团结一致，不用下令就能让他们服从军纪，听命于你。在军队中消除迷信等妖言惑众的活动，打消士兵们的疑虑，使他们相信有希望取胜。这样，士兵宁愿战死也不会当逃兵。也就说，我军士兵没有多余的财物，并非他们不爱钱财利益；我军士兵不顾生死，也并非他们不想长寿。士兵们这么做，是因为他们只能这么做。

能让士兵们服从到这个地步的将领，当他命令开战时，就会发现哪怕士兵们泪流满面，却仍然毫无怨言，而是殊死搏斗。将士兵们置于无路可走的困境，就会出现像专诸、曹刿一样勇敢的猛士。

【历史再现】

吴汉进击成都

东汉光武帝建武元年（25年），蜀郡太守公孙述在成都自立为帝，反叛东汉。十一年（35年）春，东汉朝廷派吴汉讨伐公孙述。吴汉出战后一连取胜，汉军顺利打到了成都郊外的广都。吴汉到达广都后，光武帝下诏告诫吴汉不要轻易进攻成都，因为成都兵多民多，不容易攻克。吴汉获得了几次胜利，对光武帝的劝告不以为然，又认为应该乘胜一举消灭叛贼，于是擅自率军进逼成都。

吴汉的军队有两万多人，到达距离成都十多里处时，他兵分两路，让副将刘尚率领一万多人驻扎在江水的南岸，他自己则率领余部驻扎在北岸。南北两岸相距二十多里。光武帝得知吴汉不仅违令进攻还做了如此部署，他十分震惊，责备吴汉轻敌冒进并诏令他急速引兵返回广都。光武帝的诏书还没送到吴汉手中，公孙述就已经派叛将谢丰、袁吉率领十万多人马来迎击吴汉了。

谢丰、袁吉率从这十余万人中支出一万多攻打刘尚，其余近九万人分成二十多路军围攻吴汉。吴汉及其士兵与叛军交战了一天，未能取胜，退回营寨。谢丰乘势包围了吴汉军。吴汉眼见敌众我寡，自己军队又深入敌境，他知道势态危急，而军队已无退路，于是召集全军将士，激励他们说："我同各位历经千辛万苦，转战千里才来到这里。如今我们已经深入敌人腹地，但现在我部与刘尚部失去了联系，双方都被围困，如果无法取得联系，后果不堪设想。我打算暗中转移兵力，与刘尚共同抗御叛贼，取得胜利后再回师共同击退敌人。到时候，大家齐心协力，奋力杀敌，一定可以成功。否则，大家只有死路一条了。各位，生死成败在此一举，就看这次了！"汉军将士听了吴汉的话大为振奋，纷纷表示愿意全力以赴，争



取胜利。

吴汉于是准备酒肉犒劳士兵，又将战马喂饱，在营内插满旌旗。一连三天，他的营内烟火不绝，士兵们坚守不战。谢丰本来就打算对吴汉军施以围困之计，因此没有发兵。第三天晚上，吴汉趁叛军防备松懈之时率主力部队潜出敌人的包围圈，悄悄渡江与刘尚部队会合。谢丰等人没有发觉吴汉的军力已经转移，第二天待吴汉的军队出击时他仍兵分两路抵御汉军。吴汉和刘尚却已汇合，他们率领全军集中于一点攻打叛军，从早打到晚，终于攻破了叛军的围困，杀死了谢丰、袁吉。之后，吴汉乘胜带兵返回广都驻守，稍作休整后继续攻打公孙述。经过八次大小战役之后，汉军以八战八胜的战绩击溃了公孙述的主力，最后进逼成都城。公孙述大势已去却不肯降服，最后被杀死。

吴汉深入敌人腹地，被数倍兵力于自己的敌军包围，其军队危在旦夕却最终获胜。这并非偶然或者侥幸，而是因为吴汉抓住了 “兵士甚陷则不惧，无所往则固，深入则拘，不得已则斗”的心理特点。这同时也是人的心理特性：不战则死，拼死作战还有可能获胜生存。在这种情况下，汉军士兵团结如一人，所以不用将领费劲指挥就会自觉奋战。也就是“死焉不得，士人尽力”。所以，行军作战中，即使深入敌国腹地或者险境也不要放弃作战，而应另寻计策，同时利用士兵此时强大的力量来作战。



蒙蔽试听，隐藏意图

【原文】

故善用兵者，譬如率然[1]。率然者，常山之蛇[2]也。击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至。敢问兵可使如率然乎？曰可。夫吴人与越人相恶[3]也，当其同舟而济而遇风，其相救也，如左右手。是故方马埋轮[4]，未足恃也；齐勇若一，政之道也[5]；刚柔皆得，地之理也。故善用兵者，携手若使一人，不得已也[6]。

将军[7]之事：静以幽[8]，正以治[9]。能愚士卒之耳目，使之无知；易[10]其事，革[11]其谋，使人无识；易其居，迂其途，使民不得虑。帅与之期[12]，如登高而去其梯；帅与之深入诸侯之地，而发其机，焚舟破釜[13]。若驱群羊，驱而往，驱而来，莫知所之。聚三军之众，投之于险，此谓将军之事也。九地之变，屈伸之利，人情之理，不可不察也。

【注释】

①率然：古代传说中的一种蛇。

②常山之蛇：常山指今恒山，位于今山西浑源县东南。常山之蛇指行动灵活。

③吴人与越人相恶：吴国和越国互相仇视。春秋时期吴国和越国是死敌。

④方马埋轮：方，并列。将马并列系在一起，将车轮埋起来。表示部队坚守的决心。

⑤齐勇若一，政之道也：使士兵齐心而勇敢如一人，才是治军的要领。

⑥携手若使一人，不得已也：使全军如一人奋战，那是形势所逼。

⑦将军：将，此处做动词，指统帅军队。

⑧静以幽：镇静而得以思考。

⑨正以治：治，治理。正，严明。以严明之法纪治理军队。

⑩易：变换。

⑪革：变更，改变。

⑫帅与之期：帅，统帅，带领。之，军队。期，两军开战。意指将领下达战斗命令，统帅士兵作战。

⑬焚舟破釜：又作破釜沉舟，打破刀斧等武器，少了渡江的船。表示不返还的决心。

【译文】

善于用兵的人，他指挥部队能使部队如同“率然”蛇一样灵活应变。“率然”是常山地方的一种蛇，打它的脑袋，尾巴就来救应；打它的尾巴，脑袋就来救应；打它的中间，头尾都来救应。试问：真可以使军队像“率然”一样吗？回答是：可以。哪怕如吴国人和越国人这一对互相仇视的敌人，当他们同船渡河遇上大风时，他们也会互相搭救。那时候，他们就如同人的左右手一样。所以，想用并马埋车轮这种方式来表示决战的斗志，又以此来稳定部队，聚拢军心，这样做靠不住的。要使部队能够齐心协力，团结作战如同一人，关键在于指挥有方。要使力量不均等的士兵都能发挥作用，关键在于恰当地利用地形。此外，善于用兵作战的人，能使全军上下齐心，团结如同一人，还因为客观形势迫使部队不得不这样。

一军将领在战争之中应该做到能够冷静分析形势，所出计策高深莫测，管理公正严明。在有效管理军队的基础上，又要蒙蔽士兵的试听，使

他们不知道行军的目标，以隐藏军情。与敌作战时，要随机变更战略，改变原计划，使敌人无法得知我军的真相。偶尔变化驻地，故意迂回前进，让敌人无从判断我军的进退。发布任务时，能使部队听命，士兵们抱着有去无回的决心。指挥士兵如同让他们登高就抽掉梯子一样，使军队只能前进，无法后退。深入敌国国土作战时，攻击的速度要像弩机发出的箭一样迅猛。指挥士卒要能如驱赶羊群一样，随便将他们赶到东边又赶到西边，使他们不知道要到哪里去。把军队放置于险境，让他们奋力杀敌而取胜。这些就是统帅军队的要点。九种地形的处军原则，攻防进退的利害得失，全军上下的心理状态，这些都是将帅务必认真考察的要点。

【历史再现】

朱元璋智退元军

元朝末年，农民起义军首领郭子兴据守滁州城，元朝派军攻打滁州。滁州城内粮食紧缺，郭子兴此前派出了主力部队出城寻找粮食。如今元军袭来，他根本无力应战。元军派出使者招降郭子兴，郭子兴及其部下不愿投降，又自知敌众我寡难以取胜，因此十分忧愁。

※［郭子兴］

汉族人，信奉并加入白莲教，于元至正十一年（1351）率众起义，第二年攻下濠州（今安徽凤阳县）后自称元帅。朱元璋攻下滁州后，郭子兴也来到了滁州，朱元璋交出兵权，依附郭子兴。郭子兴任朱元璋军为主帅，将义女嫁于朱元璋。朱元璋称帝后封郭子兴为滁阳王。

郭子兴的部下朱元璋建议说："现在这种情况，如果不让使臣入城，元军以为我军不肯降服，就会杀过来。如果让使者入城，使者看到城内我军兵力空虚，回去告知元军，元军杀过来，我军也必死无疑。我建议让使者入城，然后我军虚张声势，让使者不知我军虚实。元军以为我军城内兵力众多，就不敢轻易发动攻击了。"眼前没有其他更好的办法，郭子兴于是采取了朱元璋的建议，在城中做好部署，又命令守城的士兵打开城门时对使臣施以威严，震慑他。

使臣没进城就听见守城士兵先大吼一声，还没回过神来又被起义军扭住胳膊按倒在地。这时的他早已吓破了胆。接着，起义军又命令他跪爬到元帅府。一路上，使臣但见路边两侧都是排列



整齐的士兵，个个手持大刀，肩挎长枪。待来到元帅府大堂上时，又见朱元璋一副威严无比的样子，他吓得不敢多说一句，颤抖着拿出招降通告，呈递给朱元璋。朱元璋看了几眼招降通告后拍案而起，一口气怒骂道：“我呸！本帅有百万雄兵，千名良将。我军兵多粮足，战士勇猛善战。你快去把元军狗帅的脑袋送来才是！”使者听得一惊一乍，早已魂飞魄散，回去后他惊恐地向元军主帅禀告说起义军人马众多，气势旺盛。元军主帅认为不可硬拼，第二天就领兵撤退了。

保卫滁州这一战，朱元璋施以虚张声势之计，最终让兵力强大的元军撤退。他这一计策，可以说用得很险，因为稍有“穿帮”镜头就会让使臣看出起义军的虚实，进而将滁州城置于危险之中。所以，从元军使臣进入城门开始，朱元璋的军队就开始了表演。把使臣压倒在地，是为了不让使臣看清城内的兵力，让士兵庄严列阵是为了让使臣误以为起义军气势十足，而朱元璋拍案而起的怒骂是为了进一步彰显起义军的威力。在形势危急的情况下，朱元璋“静以幽，正以治”，带微弱之军表演成威猛之师。元军使臣被所见所闻吓得不知对方虚实，朱元璋得以蒙蔽了敌军，“使之无知”而退兵。



置之死地而后生

【原文】

凡为客之道：深则专，浅则散。去国越境而师者，绝地也；四达者，衢地也；入深者，重地也；入浅者，轻地也；背固前隘者，围地也；无所往[①]者，死地也。是故散地，吾将一[②]其志；轻地，吾将使之属；争地，吾将趋其后；交地，吾将谨其守；衢地，吾将固其结[③]；重地吾将继其食[④]，圮地，吾将进其涂[⑤]；围地，吾将塞其阙[⑥]；死地，吾将示之以不活[⑦]。故兵之情：围则御，不得已则斗，过则从[⑧]。

【注释】

①无所往：无路可走。

②一：统一。

③固其结：巩固与其他诸侯的结盟关系。

④继其食：保证军粮供应。

⑤进其涂："涂"同"途"。迅速通过所经之地。

⑥塞其阙："阙"同"缺"，指缺口。堵塞缺口。

⑦示之以不活：展示（如果不战胜敌人则）必死的结果（以求生）。

⑧过则从：陷入困境，士卒无不听从。

【译文】

在敌国境内作战的原则是：我军深入敌境，则士兵齐心，军心稳固。如果军队距离敌境较远，士兵松懈就容易军心涣散。作战之地在敌人境内的称为绝地；作战之地是四通八达的地区叫做衢地；作战之地在敌人境地中心的叫做重地；作战之地远离敌人境地的叫做轻地；军队前路狭窄难行背后又有险阻的地区叫围地；军队无路可走的地区就是死地。在士兵容易松懈的散地，要统一军队意志；在远离敌境的轻地，要把自己军队营阵紧密相连；在对双方都有利的争地，就要争取能够抄袭敌人的后方；在多国领土的交地，就要谨慎防守；在衢地，就要维持与列国的友好关系；入重地，就要设法保障军粮供应充足；在圮地，就必须迅速行军；将敌军陷于围地，就要堵塞其缺口；到了死地，就要让全军具有死战的决心。以上原则是根据士卒的心理特点而定：人一旦陷入包围就会竭力抵抗，被逼无奈就会拼死战斗，身处绝境就会听从指挥。

【历史再现】

项羽破釜沉舟

秦朝末年，各路英雄起兵反秦。在各路起义军中，又以项梁为首的楚军力量最为强大。不久，项梁在与秦将章邯交战时牺牲，他的侄子项羽接管了楚军。秦将章邯打败楚军后，转攻另一路起义军赵军。公元前207年，秦军围困赵王歇于钜鹿城（在今河北省平乡县）内，赵王歇遣使者向各路起义军救援。

※［赵王歇］

名赵歇，战国时期原赵国的贵族。公元前208年被起义将领陈余、张耳立为赵王。

接到赵王的求援请求后，楚怀王原本启用宋义为上将军，让项羽做副将，令他们带五万兵马救赵。围困钜鹿的秦军有二十多万人，秦军兵马众多，到达钜鹿的起义军都不敢发兵攻秦，宋义也持观望的态度。楚军到达安阳驻扎后，“观望”了一个月，项羽忍无可忍，以叛臣罪名杀死宋义，夺得了指挥大权。十二月，项羽挥师前进，准备全力与秦军决战。



渡过漳河后，项羽身先士卒，一马当先，一连斩杀秦兵数人。

楚军抵达漳水南岸后，项羽先派部将黥布、蒲将军二人率二万人为前锋援救钜鹿。黥布带兵多次切断秦军的运粮通道，阻断秦军后方章邯部与前方王离部的联系。黥布取得几次胜利后，项羽乘势率领全军渡过漳河。出发前，他命令全军沉掉所有船只，砸烂所有盛饭盛水的锅碗瓢盆，又烧毁了全部营寨，让每人只带上三天干粮。楚军士兵个个决心以死奋战，不胜不归。

渡过漳河后，项羽身先士卒，一马当先，一连斩杀秦兵数人。楚军士兵被他的气势鼓舞，也都振奋斗志，奋力杀敌。三个回合下来，秦军三战三退。第二日，楚军再次出战。出站前，项羽对士兵们说：“今日之战，我们一定要全力拼杀争取胜利。我们已经没有粮食了，今日若不能胜，只能全军覆灭。胜败生死就看今天了！”楚兵闻言，无不慷慨激昂。再次交战时，楚军人人奋勇争先，以一当十。楚军呼声震天动地，秦军即使有数倍兵力也被震慑。

楚军越战越勇，围观的起义军无不为之震撼。经过多次激烈战斗，楚军击溃了秦军主力。章邯见势不妙，打算引兵撤退。这个时候，其他起义军才敢发兵攻击秦军。楚军乘势追杀秦军，俘获了王离，攻破了钜鹿，救出了赵王歇。秦将章邯投降了项羽，钜鹿之围瓦解。

钜鹿之战，项羽破釜沉舟，让战士们置于“死地”而后生。项羽这一策略正应对了孙子所说的士兵心理特点：“故兵之情：围则御，不得已则斗，过则从。”——人一旦陷入包围就会竭力抵抗，被逼无奈就会拼死战斗，身处绝境就会听从指挥。所以说，在形势所逼之时，一军将领应镇定从容，进而让使士兵具有“示之以不活”的斗志。



观察诸侯意图，谨慎结盟

【原文】

是故不知诸侯之谋者，不能预交[①]；不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军；不用乡导[②]，不能得地利。四五者[③]，一不知[④]，非霸、王之兵也。夫霸、王之兵，伐大国，则其众不得聚；威加于敌，则其交不得合。是故不争天下之交，不养天下之权，信己之私[⑤]，威加于敌，则其城可拔，其国可隳[⑥]。

施无法之赏，悬无政之令[⑦]。犯[⑧]三军之众，若使一人。犯之以事，勿告以言；犯之以利，勿告以害[⑨]。投之亡地然后存，陷之死地然后生。夫众陷于害，然后能为胜败。故为兵之事，在于顺详[⑩]敌之意，并敌一向[⑪]，千里杀将，是谓巧能成事也。

是故政举之日，夷关折符[⑫]，无通其使，厉于廊庙之上[⑬]，以诛其事[⑭]。敌人开阖[⑮]，必亟入之[⑯]。先其所爱，微与之期[⑰]。践墨随敌[⑱]，以决战事。是故始如处女，敌人开户；后如脱兔，敌不及拒。

【注释】

①预交：结交。

②乡导：当地熟悉地形的人。

③四五者：四加五为九，指九种地势。

④一不知：有一种情况不知道。

⑤信己之私：信，通“伸”，伸展、倚靠。倚靠自己的力量。

⑥其国可隳：隳同“毁”，敌国可以摧毁。

⑦施无法之赏，悬无政之令：按常理来奖赏士兵或发布命令。

⑧犯：驱使，指挥。

⑨犯之以事，勿告以言；犯之以利，勿告以害：使士卒作战，不必解释意图；使士卒知利不知害，以消除他们的疑虑。

⑩顺详：顺，理顺，指考察弄清。详，敌人的详情。

⑪并敌一向：集中兵力攻打敌人某一处。

⑫夷关折符：封锁关卡，废通行证。

⑬厉于廊庙之上：于庙堂商讨军事策略。

⑭以诛其事：诛治，研究。商讨策略。

⑮敌人开阖：阖，门扇。指敌发有可乘之机。

⑯必亟入之：乘机而入。

⑰微与之期：不让敌人知道交战日期。

⑱践墨随敌：不墨守成规，而根据敌情变化而行事。

【译文】

想成为称霸一方的军队，就要提早了解各诸侯国的战略方针，不能轻易缔结盟约；行军时要调查清楚路线上山林泽地等地理条件，同时让熟悉情况的人作向导，以取得地形上的优势。以上九种地形的处军原则，不知道任何一种，都不能称得上霸王之师。王者之师在进攻大国时会让敌国来不及动员军民进行戒备，它的威名足以能让敌方的同盟无法策应配合。所以拥有称霸条件的国家不用笼络诸国建立同盟，也不用暗地在其他国家内部安插自己的内应，只要把自己的战略意图贯彻到底，将军威立于敌军之上，就能攻城拔寨，战无不胜。

将领带兵，奖罚分明，同时要适时施行不同于平常的奖赏，颁布不一样的号令，这样就可以考察部队是否完全服从于自己。等到指挥全军如

同指挥一个人一样时，将领下达命令布置任务时就可以隐藏行动意图，只告诉士兵们行动的好处，却不说明可能发生的危险。也就是，将部队置之死地而后生。让军队陷入绝地，激励士兵反击才能取得胜利。所以指挥战争，防范敌人就要仔细揣摩破解敌人的战略方针，攻打敌人就要集中兵力打击他的某个一点。这就是灵活用兵，克敌制胜的方法，也千里奔袭，与敌人交战的用兵之道。

在制定战争策略的时候，一定要废止使用通关令符，完全封闭关口，不能让敌国的使者互相往来；要在庙堂里再三谋划，作出战略决策。敌人如果出现纰漏，马上趁机而入。先占领有利位置，夺取重要战略地点，尽量不要和敌人约定战斗时间，要对敌人情况随机应变，适时更改作战行动。所以在战斗开始前一定要稳定自己的军队，使军队“静如处子”而让敌人放松警戒；战斗开始后就要“动如脱兔”，像离弦之箭一样迅速出动，让敌人措手不及，无法应对。

【历史再现】

楚怀王受骗失国土

公元前313年，秦国想攻打齐国，但又畏惧齐国的盟国楚国会出兵联合齐军攻打自己。为了瓦解齐楚联盟，秦惠王扬言罢免张仪的宰相职位，暗中派他去楚国说服楚怀王断绝与齐国的结盟关系。

※［秦惠王］

又称秦惠文君，秦孝公之子，嬴姓秦氏（先秦时期男子称氏不称姓），名驷，称王前称秦公驷。公元前337年～公元前311年在位。秦孝公时施行商鞅变法，秦惠王即位后车裂商鞅。

楚怀王知道张仪颇有谋略，早就想聘他为己用，如今见他主动前来，大为欢喜。张仪对楚怀王奉承了一番，说自己宁愿做看门的小厮也期待侍奉楚国。楚怀王听后十分高兴。张仪又说：“我最讨厌齐王了，可是大王您却与他交好，看来我不能做您看门的小厮了。如果大王有心任用我，就请与齐国断交，改与秦国结盟。您这么做，我也会报答您，替您向秦国索回被夺去的商於六百里土地。这样，楚国就可以削弱北方的齐国，同时与强秦结盟，还能收回土地，岂不是三全其美？”楚王当即封张仪为楚国



丞相，并设宴招待他。俩人约好等待张仪返秦时，楚王再派人跟随同去要回商於。

群臣都向楚王祝贺，唯独陈轸表示担忧。楚王问他原因，陈轸说：“秦王与你结交，是因为您与齐王友好，他想破坏我国与齐国的关系。如果您还未获得商於之地就先与齐国断交，这中了秦国孤立楚国的计策。到时，楚国势单力薄，秦国又何必看重我国、还给我国土地呢？我们不如假意与齐断交，等秦国归还土地后我们真正断交也不迟。如果不这样，您肯定被张仪欺骗，到时您怨恨张仪而与秦国结怨，北方又失去了齐国的友好，那么我国周边的韩、魏两国就该攻打过来了。”楚王非但不听陈轸的劝谏，还派人到北边边境上辱骂齐王，想向张仪表明自己与齐国确实已经断交。

张仪看见楚王上当，就返回了秦国。回到秦国后他假装从马车上摔下来，然后谎称有病不见客。得知齐楚确实已经绝交后，他才接见了跟随自己返回秦国接收土地的楚国使臣。楚臣向他索要商於六百里土地。张仪说：“秦王给我的六里封地，我现在愿把它献给楚王。”楚臣说：“楚王

派我来接收商於六百里土地，不是六里。”张仪坚持自己承诺的是六里。楚臣返回将张仪的话禀告楚王，楚王这才知道自己被秦国骗了。

楚王想发兵攻打秦国，陈轸又劝阻他，说：“现在这个时候与其攻打秦国，不如联合秦国攻打齐国，从齐国夺回土地补偿损失。否则，你两面都得罪，齐秦要是联合攻打我国就后患无穷了。”楚王仍不听，执意对秦发兵。

公元前312春天，楚军进攻秦国。秦国与齐国联合反击楚军，在丹阳大败楚军。楚军损失惨重，八万士兵被杀，将军屈匄（gài）、偏将军逢侯丑等七十多将领阵亡，楚国丹阳、汉中的各郡县又被秦国攻占。楚王震怒，发动更多兵力攻打秦国，结果又在蓝田被打败。韩国、魏国看见楚国受困，就南下袭击楚国，一直打到邓。楚王多面受敌，不得已只得割让两座城池向秦国求和，然后回军反击韩、魏军队。

楚怀王大意结交盟友，最终得不偿失。



第十二篇　火攻篇

火攻战效果显明，应择势而用

【原文】

孙子曰：凡火攻有五：一曰火人[①]，二曰火积[②]，三曰火辎[③]，四曰火库[④]，五曰火队[⑤]。行火[⑥]必有因[⑦]，烟火必素具[⑧]。发火有时，起火有日。时者，天之燥也。日者，月在箕、壁、翼、轸[⑨]也。凡此四宿者，风起之日也。

凡火攻，必因五火之变而应之[⑩]：火发于内[⑪]，则早应之于外[⑫]。火发而其兵静者，待而勿攻，极其火力[⑬]，可从而从之[⑭]，不可从而止。火可发于外，无待于内[⑮]，以时发之[⑯]。火发上风，无攻下风。昼风久，夜风止。凡军必知五火之变，以数守之[⑰]。故以火佐攻者明[⑱]，以水佐攻者强。水可以绝，不可以夺[⑲]。

夫战胜攻取而不修其功者凶[⑳]，命曰“费留[㉑]”。故曰：明主虑之，良将慎之。非利不动，非得不用[㉒]，非危不战。主不可以怒而兴师，将不可以愠而攻战。合于利而动，不合于利而止。怒可以复喜，愠可以复说，亡国不可以复存，死者不可以复生。故明君慎之，良将警之。此安国全军之道也。

【注释】

①火人：火，作动词，烧。人，敌方人马。

②火积：焚烧敌军积聚的粮草。

③辎：烧毁辎重。

④库：物资仓库。

⑤火队：队，同“隧”，通道。意指焚烧敌军前后方的联系通道。

⑥行火：实施火攻。

⑦因：一定条件。

⑧烟火必素具：烟火，火攻所用奇才。必素具，一定都要具备。

⑨箕、壁、翼、轸：二十八星宿中的四个。古代天文观测者认为月亮经过这四个星宿经常会起风。

⑩必因五火之变而应之：五火，五种火攻方式。一定要根据上述五种火攻引起的敌情变化而灵活应变。

⑪火发于内：从敌人内部放火。

⑫应之于外：派兵在其外策应。

⑬极其火力：火力极旺时。

⑭可从而从之：从，进攻。能进攻就进攻。

⑮无待于内：不必等待内应。

⑯以时发之：时机适当即可火攻。

⑰以数守之：数，气象变化及其他因素综合而成的火攻时机。意指等待火攻的有利时机。

⑱以火佐攻者明：火攻做战争的辅佐战术，其效果鲜明。

⑲水可以绝，不可以夺：水可断绝敌人道路，不能毁灭敌军。

⑳战胜攻取而不修其功者凶：打了胜仗，攻取了敌人的城池却不能巩固战果，那是很危险的。

㉑费留：费，浪费。留，通流。指战果流失。

㉒非得不用：得，取胜。没有胜算就不随意用兵。

【译文】

孙子说：火攻共有五种，一为火烧敌军人马，二为焚烧敌军粮草，三为烧毁敌军辎重，四为焚烧敌军仓库，五为烧毁敌人的运输通道。实施火攻必须具备一定条件，包括天气、地理等，火攻器材也应准备充分。选好火攻的日子，放火前要看准天时。好天时是指气候干燥的日子，也就是月亮行经“箕”、“壁”、“翼”、“轸”四个星宿位置的时候。因为月亮经过这四个星宿之时通常会起风。

凡用火攻，必须根据五种不同火攻所引起的敌情变化而灵活部署，应变敌人。在敌营内部放火，就要及时派兵从外面策应。敌营已经着火但敌军士兵依然保持冷静的，不应立即发起进攻，而应暂时等待。等到火势最旺时，再根据敌情情况作出决定，如果可以进攻就进攻，不可以进攻就应该终止原计划。在敌营外面放火，不用等待内应，只要时机成熟就可以进行火攻。要谨记：从上风放火时，自己的军队不要从下风进攻。另外注意：通常，白天刮风很久的话，晚上就不会有风。这些情况，将领都必须掌握，这样才能灵活掌握五种火攻战术，等待有利的火攻条件进行火攻。火攻不同于水攻，水可以把敌军分割隔绝，却不能焚毁敌人的军需物资。火能烧毁东西，火攻辅助军队进攻，其效果显著。

凡战胜敌人，攻取了土地，而不能巩固战果的，会很危险，这种情况叫做“费留”。所以说，用兵打仗不是儿戏，明智的国君和贤良的将帅要严肃地对待这个问题。发动战争却不会获得好处，那就不要发动战争。没有取胜的把握就不要出兵，不到危急关头最好不要开战。国君更不可因一时愤怒而发动战争，将帅不可因一时怨愤而轻率出战。总之，对国家有利才用兵，对国家无利就应停止战争。战败的后果严重，不可以弥补。愤怒可以转变为欢喜，气忿也可以转变为高兴，但是国家一旦灭亡就不复存在，人死不能复生。所以，对待战争，国君和将领一定要慎而再慎，这是安定国家，保存军队的基本原则。

【历史再现】

周瑜火烧赤壁

建安十三年（公元208年），基本统一了北方的曹操为除心腹大患刘备，挥师南下。在长坂坡受阻后，曹操转攻长江的要塞江陵。取得江陵后，他继续率大军追击逃往长江东岸夏口的刘备。

※［长坂坡］

地点在荆州当阳附近。刘备被曹操追击时令张飞率领二十名骑兵掩后，张飞有效地阻拦了曹军。长坂坡之战后，刘备联合孙权共抗曹操。

诸葛亮见曹军东下追击，劝刘备与东吴孙权结盟抗曹。刘备命诸葛亮去往柴桑（今江西九江市西南）劝说孙权。孙权本不敢与曹操对抗，在大都督周瑜与亲信鲁肃的极力劝说下，终于同意与刘备联手抗曹。

周瑜率吴军与刘备军会合后逆江而上，到赤壁时正遇上渡江的曹军。曹军军中疫病爆发，士兵虚弱，加上其内部南北水军之间配合生疏，因此在第一战中败下阵来。曹操把船队退回长江北岸乌林附近，加紧操练，等待时机。周瑜和刘备的联军在南岸赤壁一侧和曹军隔江相对。

曹军绝大部分士兵都来自北方，不通水性，更不习惯坐船，曹操下令用链绳将战船连接起来，搭建木板让人马在船上也像在陆地上一样行动。周瑜部将黄盖见曹军如此备战，心生一计，对周瑜说："曹军兵力要多于我们，打持久战对我们不利。我发现曹军将战船都连接起来，不如放火烧船逼退他们。"

※［黄盖］

字公覆，汉末三国江东名将，历仕孙坚、孙策、孙权三任君主。官至偏将军、武陵太守。

于是周瑜令黄盖准备了十余艘划行轻便的小船，里面放满了稻草，然后浇上黄油，在船舱外面铺上红色的布，插上幡旗，带上很少士兵，乘着东南风就向曹军前进。黄盖手举火把，让士兵高喊："投降！投降！"曹军听闻黄盖前来投降，纷纷向江中张望，他们只顾对黄盖指指点点，毫不防备。马上要到曹军船阵前的时候，黄盖下令引燃稻草。十余艘小船同时燃起大火，借风势冲向曹军战船。曹军战船首尾相接，动弹不得，火势很快蔓延



至整个船阵，殃及岸上军营。船上曹军士兵被烧死、溺死不计其数。在对岸伺机待发的联军趁机横渡长江，大败曹军。曹操率败军沿华容道退回江陵。

赤壁之战，曹操为考虑军情，将分散的战船连接成一个整体，失去了独立性和机动性。周瑜抓住这一敌情，灵活应变，让敌人之弱点为我方之优势，变水战为火攻。这次火攻在具备天时地利的情况下，不仅达到了超出在陆地火攻的效果，而且还彻底摧毁了曹军渡江的行进工具。致使曹操有生之年都没有再次大规模进攻南方。



第十三篇　用间篇

间谍是取胜的关键

【原文】

孙子曰：凡兴师十万，出征千里，百姓之费，公家之奉，日费千金。内外骚动，怠于道路，不得操事者，七十万家[1]。相守数年，以争一日之胜，而爱爵禄百金[2]，不知敌之情者，不仁之至也，非民之将也，非主之佐也，非胜之主也。

故明君贤将，所以动而胜人[3]，成功出于众者，先知也。先知者，不可取于鬼神，不可象于事[4]，不可验于度[5]，必取于人，知敌之情者也。

故用间有五：有因间，有内间，有反间，有死间，有生间。五间俱起[6]，莫知其道[7]，是谓神纪[8]，人君之宝也。因间者，因其乡人而用之；内间者，因其官人[9]而用之；反间者，因其敌间而用之；死间者，为诳事于外[10]，令吾间知之而传于敌间[11]也；生间者，反报[12]也。

故三军之事，莫亲于间，赏莫厚于间，事莫密于间。非圣贤不能用间，非仁义不能使间，非微妙不能得间之实[13]。微哉微哉！无所不用间也。间事未发而先闻者，间与所告者皆死。凡军之所欲击，城之所欲攻，人之所欲杀，必先知其守将、左右、谒者、

门者、舍人之姓名，令吾间必索知之。

必索敌人之间来间我者⑭，因而利之，导而舍之⑮，故反间可得而用也；因是而知之⑯，故乡间、内间可得而使也；因是而知之，故死间为诳事，可使告敌；因是而知之，故生间可使如期。五间之事，主必知之，知之必在于反间，故反间不可不厚也。

昔殷之兴也，伊挚在夏；周之兴也，吕牙在殷。故惟明君贤将能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军之所恃而动也。

【注释】

①不得操事者，七十万家：操事，从事耕作。古代战争，一家出兵则需七家来承担军赋、徭役，所以十万之师需七十万家来承担军赋，也就是有七十万住户无法从事农事。

②爱爵禄百金：爱，吝啬。爵禄，官爵俸禄。百金，指钱财。

③动而胜人：动，出兵作战。指战而得胜。

④不可象于事：象，相似。指用兵打仗不可以用过去的经验来比较当前的情况。

⑤验于度：验，验证。度，日月星辰的位置。（作战的凶吉）不可以用日月星辰所处的位置来验证。

⑥五间俱起：起，使用。五种间谍并用。

⑦莫知其道：没有人知道其中的奥妙。

⑧神纪：神秘莫测的战术。纪，纲纪，道理，引申为战术。

⑨官人：地方的官吏。

⑩为诳事于外：诳，欺骗。事，情况。意指向外传播虚假情报，欺骗敌人。

⑪令吾间知之而传于敌间：让我方间谍了解所需要传达的假情报然后传给对方间谍。

⑫反报：反，同“返”。返回来报告情况。

⑬非微妙不能得间之实：不用精心巧妙的手段就不能获取间谍的真实情报。

⑭必索敌人之间来间我者：一定要搜出敌人派来打探我方情报的间谍。

⑮导而舍之：设法诱导他，以厚礼相待。

⑯因是而知之：（已经反敌人间谍为我所用）因此得以知道敌方情况。

【译文】

孙子说：凡兴兵十万，征战千里，每天都要花费千金，劳民伤财。从民中征兵，使得戍卒勤苦奔波，又使得无法从事农业耕作的住户有七十万家，导致前后方动乱不安。这样与敌军相持数年，就是为了胜利的一天。如此兴师动众，耗损国民，如果国君或将领吝惜爵禄金钱，不肯花费钱财重用间谍，以致因为不能掌握敌情而导致失败，那就是不仁不义到极点了。这种人不配作军队的统帅，称不上国家的辅佐，更不能成为胜利的主宰。

所以，明君和贤将之所以一出兵就能战胜敌人，建立卓越的功业，是因为他们能够预先掌握敌情。要事先掌握敌情，不可求神问鬼，也不能以过去相似的经验来推测战争，或用日月星辰运行的位置去验证吉凶祸福。要想掌握敌情，一定要从那些熟悉敌情的人的口中去获取。

间谍的运用有五种，即乡间、内间、反间、死间、生间。五种间谍同时启用，就能使敌人无从探测我用间的谋略，这就是使用间谍的最高明方法，也是制胜的奥妙。所谓乡间，是指利用敌人的同乡做间谍；所谓内间，就是利用敌方官吏做间谍；所谓反间，就是使敌方间谍为我所用；所谓死间，向敌人制造散布假情报，诱骗敌人的间谍。这种间谍在身份暴露后通常难免一死；所谓生间，就是侦察敌情后能活着回来报告敌情的人。

间谍直接掌握敌我双方的情报，所以在军队中，没有比间谍更亲近，也没有比间谍更应优厚奖赏的人。任何事情，也没有比间谍所知道的更为秘密的。但间谍并非人人能用。不是睿智超群的人不能使用间谍，不仁慈慷慨不能指使间谍，不善于谋划、体察细微之处的人不能得到间谍提供的真实情报。微妙啊，微妙！间谍非人人可用，却又无时无处不可以使用间谍。作为间谍的人应该注意：如果工作还未开展就暴露身份或泄露军情的，那么间谍和了解内情的人都要处死。作为将领的人要注意：凡攻城杀敌，都须预先了解其主管将领、左右亲信、负责传达的官员、守门官吏和

门客幕僚的姓名。而这些情报都应指令我方间谍去侦察清楚。

鉴于间谍在战争中的重要性，一军将领一定要搜查出敌方派来侦察我方军情的间谍，并用重金收买他，引诱开导他，然后再放他回去。这就是反间计。反间为我所用之后，我方就可以掌握敌情，进而乡间、内间也就可以利用起来了，死间也可以传播假情报给敌人了，我方的生间也得以按预定时间返回报告敌情。五种间谍的使用战术，国君都必须了解掌握，特别要了解反间的使用。反间是战争中所有间谍的重中之重，所以对反间不可不给予优厚的待遇。

从前殷商的兴起，在于重用了熟悉并了解夏朝的伊挚；周朝的兴起，是由于周武王重用了解商朝情况的吕牙。可见，明智的国君，贤能的将帅，都能用智慧高超的人充当间谍，从而建立功业。整个军队都要依靠间谍提供的敌情来决定军事行动，因此间谍的使用是用兵的关键。

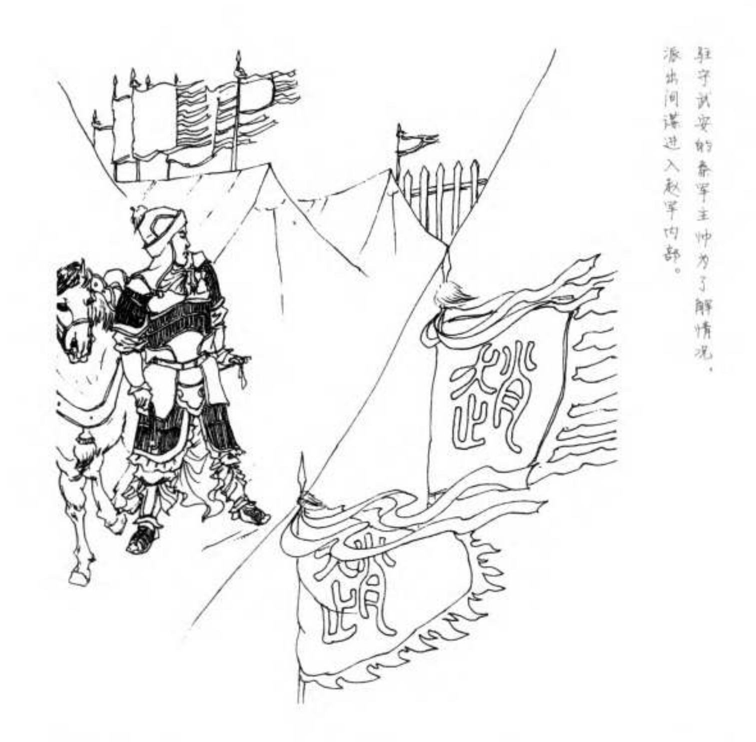
【历史再现】

赵奢解阏与之围

公元前281年，秦国攻打赵国，赵国接连战败，只好割地求和，并让赵公子到秦国做人质。秦国应允。然而不久之后赵国又反悔，秦国借此再次进攻赵国。

公元前269年，秦军攻占赵国阏与（今河北邯郸武安一侧），赵惠文王派赵奢领军前往迎战。秦军派出一支分部进驻武安（今河北邯郸武安另一侧），打算等赵奢军队到达阏与时对赵军进行前后夹击。赵奢得知了这个军情，率军从邯郸城出发三十里后停止前进，就地驻扎，做出不再进军的姿态。赵军按兵不动，防守了一个月。驻守武安的秦军主帅为了解情况，派出间谍进入赵军内部。赵奢看穿了来者是敌人派来打探消息的奸细，但没有揭穿他也没有杀他，反而厚待他，让他吃好喝好。秦军间谍在赵军营中逗留多日后，认为已经掌握了赵军的情报，便悄悄逃回了秦军营内。

回到秦营后，间谍向其主帅禀告说赵军确实没有进攻阏与的打算。秦



驻守武安的秦军主帅为了解情况，派出间谍进入赵军内部。

军主帅非常高兴，认为赵军已经放弃了阏与，就放松了戒备。秦军间谍逃走后，赵奢马上集结军队向阏与急速前进，仅仅两天一夜就到达离阏与相距五十里的地方。这时远在武安的秦军得到赵军已经到达阏与的消息，才发觉上了当，连忙调集军队向阏与进军。赵军先敌人到达战地，早已占领了北山的制高点，获得了优越的地理优势。等秦军一到，赵奢即令居高临下的赵军士兵俯击山下的秦军，结果大败秦军，继而又攻打阏与的敌军，解除了阏与之围。

赵奢连守三个月，令士兵不得轻举妄动，其本意就是想让秦军放松警惕。秦军派出间谍，是想确认赵军是否果真只坚守不攻。赵奢知道这一点后，将计就计，在间谍面前演出我军只守不攻的姿态，然后又反用敌军间谍，使其回去传达“情报”。赵奢使用反间计，秦军陷入计中，根本没想到赵军会突然夜行不止进军阏与。由此，赵军获得了宝贵的行军时间，抓住了地理优势，大破秦军。可见，孙子所说是对的，反间是使用间谍的重中之重。

三十六计



原　序

【原文】

用兵如孙子，策谋三十六。六六三十六，数中有术，术中有数①。阴阳燮理，机在其中②。机不可设③，设则不中。

【注释】

①数中有术，术中有数：数，指气数、命数、客观规律。术，指权术、计谋、主观策略。

②阴阳燮（xiè）理，机在其中：阴阳，指作战中对立变化的种种因素。燮，调和，谐和。机，指机变。此句意为，只要阴阳和谐，机变就在其中。

③设：指事先设计。

【译文】

用兵应该像孙子一样，有三十六种计谋。六六三十六，“数”中有“术”，“术”中有“数”。如果阴阳调和，那么机变就在其中。机变不能事先设计，设计好的往往就不能达成。



第一计　瞒天过海

【原文】

备周则意怠①，常见则不疑。阴②在阳③之内，不在阳之对④。太阳，太阴⑤。

【注释】

①备周则意怠：对事情防备越周密，心中的斗志越松懈。

②阴：秘密的。

③阳：公开的，暴露。

④阴在阳之内，不在阳之对：秘密往往隐藏在公开的事情当中，不和公开的事情相冲突。

⑤太阳，太阴：非常公开的事物，所隐藏的秘密也非常多。太：非常。

【译文】

防备十分周密时，很容易放松警惕。平时看惯的事情，就不会再去怀疑。秘密往往隐藏在公开的事情当中，并且不和公开的事情相冲突。非常公开的事情，所隐藏的秘密也非常多。

【历史再现】

太史慈突围求援

※［黄巾之乱］

是东汉晚期由张角领导的、以宗教为形式组织的农民战争。开始于184年，口号是“苍天已死，黄天当立，岁在甲子，天下大吉”。

东汉末年的时候，发生了黄巾之乱。当时，北海太守孔融因为黄巾军的叛乱，出兵驻守在都昌城内，却被黄巾军围困。

这时，恰好太史慈从辽东回来看望自己的母亲。太史慈是青州东莱人，弓马娴熟，武艺高强。早年间因为得罪了州刺史，离开家前往辽东避难。当时，太史慈的母亲就住在孔融的治下，孔融很仰慕太史慈的名声，便多次派人给太史慈的母亲送钱送粮。太史慈回来后，他的母亲对他说：“孔融和你素不相识，但是你不在家的时候，孔融却经常帮助我。如今他被黄巾军围困，你一定要去救他。”于是太史慈来到了都昌城。

太史慈来到都昌城后，本想向孔融借兵出城与黄巾军决战，但是孔融不准。孔融一心想找人出去求援，但他的手下无人敢去，于是太史慈便接下了这个任务。太史慈心想：“城外贼兵众多，强行突围一定会受到阻拦，恐怕很难成功。”于是他便想了一条计策。他让两名士兵抬着靶子跟在他身后，自己则背着弓箭，骑着马大摇大摆地打开城门，走了出去。黄巾士兵非常吃惊，以为他要强行突围，纷纷作好了战斗准备。可是没想到，太史慈只是到城外练习射箭，练完射箭就回到城里休息，根本就没有强行突围。第二天，他又出城练习射箭，然后回城休息。这时，已经有一部分黄巾士兵不去注意太史慈了。之后天天如此。一段时间后，再也没有黄巾士兵去理会太史慈了。

其实太史慈并没有忘记自己的使命，他在等待机会。当他发现没有黄巾士兵关注他的时候，他知道，突围的机会来了。于是他收拾东西，像往常一样来到城外，趁着没人注意，突然快马加鞭冲了出去。黄巾士兵反应过来后连忙去追赶，但是太史慈箭法高超，射死了几个黄巾士兵后，就没有人再敢追他了。

太史慈出城求援本来是公开的事情，但是他却并没有用公开的方法直接冲出去。而是每天出城练箭，利用人对常见事情产生的懈怠心理，使得黄巾士兵“常见则不疑”，不再防备他，此时他才冲出去完成求援的任务。用公开的假象麻痹敌人，等敌人放松警惕，然后出其不意地去实现自己隐藏的真正目的，这正是“瞒天过海”的精髓所在。



第二计　围魏救赵

【原文】

共敌[1]不如分敌[2]，敌[3]阳不如敌阴[4]。

【注释】

①共敌：集中的敌人。

②分敌：分散的敌人。

③敌：动词，这里指攻打的意思。

④敌阳不如敌阴：公开地攻打敌人不如秘密地攻打敌人。

【译文】

攻打集中的敌人，不如攻打分散的敌人，光明正大地攻打敌人，不如秘密地攻打敌人。

【历史再现】

李秀成解天京之围

※［太平天国］

洪秀全领导农民起义后创建的政权。

※［天京］

太平天国的都城，即今南京。

公元1860年，清政府派江宁将军和春率领数十万人马包围了太平天国的首都天京。此时的太平天国，由于内讧的加剧，实力早已大不如前了。为了解天京之围，天王洪秀全召集手下讨论对策。可是围城清军众多，诸将都没有什么好办法。

这时，忠王李秀成献计说："清军有数十万人马，我们不能硬拼，否则会死伤惨重。请天王让我带两万人马趁夜突围，偷袭清军的屯粮之地杭州，吸引敌人分兵。然后和天王里外夹击剩下的敌人，一定可以解除清军对天京的包围。"这一计策得到了诸位将领的赞同，翼王石达开也表示愿意协助李秀成作战。

李秀成和石达开分别率领部队，在大年初二晚上，趁着清军防备有所松懈的时候突围了出去。清军以为突围出去的只是小股部队，没有理睬，也没有追击。

杭州作为清军的屯粮之地，城内守军有一万多人。李秀成突围成功后，率部直奔杭州城下，紧急攻城。但杭州的清军只是坚守不出，一时难以被攻下。久攻不下，李秀成焦急万分。三日后，李秀成依然没有拿下杭州。这时，突然下起大雨。守城的清军因连日来守城的劳累，又见太平军没有多大威胁，就纷纷躲进城堡里去休息了。

李秀成得知这一情况后，心想机会来了。当天夜里，他派了一千多名士兵，趁清军不备，用云梯爬上了城墙，从里面打开了城门。李秀成率部顺势杀入城内，占领了杭州。为了吸引围困天京的清军回杭州救援，他下令放火烧了清军的粮仓。

清军统帅和春得知军粮被烧后，果然分兵了，他派副将带领大半人马火速去救援杭州。洪秀全见清军分兵救援杭州，赶紧下令全线出击。此时早已突围出去的李秀成和石达开也迅速回军，并绕过救援杭州的清军，赶回天京，与洪秀全内外夹击清军。

此时清军主力去救援杭州，剩下的清军阵脚大乱，被太平天国打得大败。这次战斗，不但解除了天京之围，还使得清军短期内无力再攻打太平天国。

"围魏救赵"本就是一种战略，核心思想就是避实就虚。清军主力在围攻天京城，而重要的存粮之地杭州却只有一万人马。李秀成突围出天京城后，没有急于与洪秀全夹击围城的清军主力，而是去攻打清军防卫不是很强的杭州城，断了清军后路，迫使清军分兵。然后出其不意地转身夹击剩余围城的清军，才顺利解了天京之围。



第三计　借刀杀人

【原文】

敌已明，友未定[①]，引友杀敌，不自出力，以《损》[②]推演。

【注释】

①友未定：盟友或第三方势力的态度并不明朗。友：朋友，这里指军事上的盟友或敌我双方之外的第三方势力。

②《损》：出自《易经·损卦》。与《益卦》相对。损下益上，对自己有利。

【译文】

敌人已经明确，但是盟友的态度还不明朗，要引导盟友去消灭自己的敌人，自己不用付出任何代价，这是根据《损卦》推演出来的。

【历史再现】

宋太祖借画除敌

※［杯酒释兵权］

宋太祖赵匡胤为了避免别的将领篡夺自己的政权，同时加强中央集权，通过酒宴的形式，威胁利诱高阶军官们交出兵权。

宋太祖赵匡胤建立宋朝后，通过“杯酒释兵权”等手段，很快稳固了中央政权。在没有后顾之忧后，便发动了统一中国的战争。

此时的南方，有一个国家是南唐。后主李煜（yù）只知道沉湎酒色，作诗填词。在政治上却昏庸无能，不理朝政。南唐国力日渐衰退。也就是在这个时候，宋太祖的进攻目标转向了南唐。可是在南唐有一位大将叫林仁肇（zhào），勇猛无敌，成为了宋太祖灭掉南唐的最大障碍。宋太祖为了除掉林仁肇，绞尽脑汁。

※［南唐］

是五代十国时期十国里的一个，后被宋朝所灭，历时39年。南唐为中国南方的经济开发作出过重大贡献。

不久之后，机会来了。

公元971年，李煜派他的弟弟李从善来宋朝进贡，宋太祖不仅热情款待了李从善，还把他留在宋朝，并封了他一个官职。李从善不敢违抗宋太祖的意思，但是又不敢私自留在宋朝做官，只好把这件事告诉了后主李煜。李煜心想："虽然不知道赵匡胤留下李从善到底是什么意思，但是正好可以借这个机会让李从善多探听一下宋朝的情况。"于是便同意李从善留在宋朝任职。

为了达到目的，宋太祖又命人去南唐，用金银珠宝贿赂了林仁肇的仆人，拿到了一张他的画像，回来后挂在了侧室里。

※［侧室］

这里指卧室旁边的屋子。

有一次，李从善来拜见宋太祖，侍臣把他带到了侧室等候。李从善突然看到了挂在墙上的画像，感到十分吃惊。他问侍臣："你们为什么把南唐猛将林仁肇的画像挂在陛下的侧室里？"侍臣回答道："既然你现在也是宋朝人了，那我就告诉你吧。陛下十分爱惜林仁肇的才干，已经下了诏书让他来京城了。林仁肇感激陛下的恩德，已经同意投降，这幅画就是他派人送过来表达心意的。陛下已经答应，只要他来京城，就马上封他做节度使，并且赐他一座大宅子。"

李从善感觉到事情重大，马上回到了南唐，把这件事告诉了李煜。李煜听后大惊，认定林仁肇叛变了，便打算除掉他。于是在一次设宴款待林仁肇的时候，事先在酒里下了毒药。林仁肇根本没有怀疑。酒宴后他回到家中，毒药发作，七孔流血而死。

当宋太祖得知李煜毒死林仁肇后，开怀大笑，然后迅速派兵攻打南唐，并很快消灭了南唐，俘虏了李煜。

宋太祖从一开始就是在布局。他把李从善留在宋朝，又派

人弄到林仁肇的画像，再让李从善看到挂在宋太祖侧室的画像，就是为了让李煜对林仁肇产生怀疑，并最终使得李煜毒杀了林仁肇。这就是典型的“借刀杀人”手法，宋太祖用一幅画，就消灭了一个强大的敌人。



第四计　以逸待劳

【原文】

困[1]敌之势，不以战[2]；损刚益柔[3]。

【注释】

①困：围困。

②战：这里指进攻。

③损刚益柔：出自《易经·损卦》。“刚”“柔”是相对的，但又可以互相转化。

【译文】

要想使敌人陷入围困的局面，不一定要用进攻的方法；想办法消耗敌方实力，那我方的实力也就增强了。就像“刚”和“柔”是相对的，却可以互相转化一样。

【历史再现】

周亚夫平叛

公元前154年，由于不满汉景帝削弱藩王的权力，以被封为吴王的刘濞（bì）为首的七个刘姓诸侯，起兵发动叛乱，史称“七国之乱”。

※［周亚夫］

西汉时期的著名将军，西汉开国名将周勃之子，著名军事家，曾率领汉军在三个月消灭了“七国之乱”叛军。后来他饿死在监狱之中。

叛乱发生后，汉景帝下令周亚夫率军迎战以刘濞为首的叛军。周亚夫知道自己的兵力远远比不上叛军，如果正面决战恐怕会被叛军打败。于是上书给景帝，希望可以用梁国来拖住叛军，然后自己想办法烧掉叛军粮道，这样才有取胜的希望。汉景帝同意了他的计划。于是他屯兵昌邑，坚守不出，进行防御。打算等到叛军士气低落的时候再进行攻击。

此时的梁国，正在被叛军猛攻。梁王每日都派使者前来请求周亚夫发兵救援，可周亚夫全部拒绝，依旧坚守不出。梁王乃是汉景帝的亲弟弟，于是他上书汉景帝，要求派周亚夫发兵救援梁国。汉景帝没办法，只好派人向周亚夫传旨，要求他去消灭围攻梁国的叛军。

周亚夫接到圣旨后，依然没有出兵的意思。使者怒斥他抗旨不遵。他却对使者说：“现在陛下是让我领兵来平定叛乱，我才是军队的指挥官，一切军事行动都要根据战场形势的变化来制定。只要我认为是正确的，就并不一定非要遵从陛下的命令。况且现在梁国还有数万守军，粮草充足，一定可以坚持下去。如今叛军实力强大，匆忙决战对我军不利，所以还要继续坚守。”

当叛军听说周亚夫宁愿抗旨也不救援梁国的时候，以为是他胆小不敢决战，就更加轻视他了，根本没有人把他放在眼里，继续猛攻梁国。

周亚夫趁叛军对他疏于防范的时候，秘密调动了一股精兵切断了叛军的粮草。叛军失了粮草，知道继续攻击梁国已经不可能了，于是掉头准备和周亚夫决战。

周亚夫知道叛军缺粮，肯定急于决战，于是继续坚守不出，始终不与叛军正面交锋。时间久了，远道而来的叛军因为粮草匮乏等原因疲惫不堪，加上周亚夫又经常夜袭叛军，所以叛军的战斗力日渐衰弱。这时候，周亚夫故意制造了防备松懈的假象，引诱叛军攻营。叛军希望速战速决，自然就上当了。当叛军攻入大营时，杀声四起，万箭齐发。叛军抵挡不住，迅速撤退。此时的

叛军早已士气低落，加上粮草的缺乏，战斗力十分低下。于是周亚夫率兵追击，大败叛军。最终平定了叛乱。

周亚夫的军队实力本来是比不上叛军的，但是他却用了计谋：他通过梁国阻挡叛军，使自己的士兵得到了充足的休息；又通过烧叛军的军粮，使得叛军士气低落，战斗力下降，急于决战；然后“以逸待劳”，消灭了叛军。



第五计　趁火打劫

【原文】

敌之害[①]大，就势取利，刚决柔也[②]。

【注释】

①害：困难，危难。

②刚决柔也：出自《易经·夬（guài）卦》。比喻有优势时要把握机会。

【译文】

敌人的困难越大，我们就越应该利用敌人的困难来取得自己的利益，因为占据优势的时候，就一定要把握机会。

【历史再现】

清朝入主中原

※［袁崇焕］

明末著名政治人物、文官将领，曾守卫山海关及辽东，指挥宁远之战、宁锦之战，后被崇祯帝诛杀。

明朝后期，朝廷政治腐败，民不聊生，国力衰弱。崇祯皇帝想振兴大明朝，但是他猜疑成性，信任的都是奸佞（nìng）小人，使得贤臣良将根本无法在朝中立足，连名将袁崇焕都被他下令杀掉了。此时的大明朝，已经走向了灭亡的边缘。

公元1644年，李自成率领农民起义军一举攻陷了北京城，建

立了大顺政权。可是政权建立后，起义军的首领们很快就犯了错误，他们被胜利冲昏了头脑，开始享乐，也不顾及百姓的死活。

当时地处东北的清朝政府一直对中原虎视眈眈，但是明军坚守山海关，阻挡着清军的进攻。此时的山海关总兵是吴三桂，他本是个势利小人，见风使舵惯了，看到明朝的灭亡已成定局，于是便想投靠大顺农民政权。

但是没想到，李自成在攻占了北京后，产生了骄傲自满的情绪。对于吴三桂这样手握重兵的明朝将领，他不但没有去拉拢，反而抄了吴三桂的家，杀了他的父亲，并把吴三桂的爱妾陈圆圆占为己有。

吴三桂得到消息后十分愤怒，他要报仇，要消灭李自成。可是又知道自己的实力还不足以和李自成对抗。于是他下定决心，引清朝军队入关，借助清军的力量消灭李自成来报仇。

当时的清朝皇帝是只有七岁的顺治，摄政王多尔衮（gǔn）才是实际的掌权者。多尔衮时刻都在关注着中原的变化，对于入主中原他早已迫不及待。当他得知吴三桂要放清兵入关联手消灭李自成的时候，欣喜若狂。多尔衮迅速集结军队，与吴三桂联手，两路大军杀入山海关，只用了几天，就打到北京城，赶走了李自成。多尔衮当然不会就这么满足，清军不仅占领了北京，还顺势占领了整个中国。从此，中原进入了清朝的统治时代。

明朝的灭亡，大顺政权立足未稳，统治者产生的骄傲自满情绪，吴三桂的叛变，这些条件都为满清入主中原创造了有利的条件。而多尔衮要做的，只是利用这些条件，趁火打劫，轻而易举就完成了入主中原的目的。



第六计　声东击西

【原文】

敌志乱萃[1]，不虞[2]，坤下兑上之象[3]。利其不自主[4]而取之。

【注释】

①萃：憔悴。

②不虞：没有想到。

③坤下兑上之象：指《易经》中的《萃卦》，有泽水淹及大地之象。比喻混乱。

④主：主导。

【译文】

敌人憔悴且情志不清的时候，想不到又发生了混乱的事情，就像水位暴涨、大河决堤一样，败象已露。一定要利用敌人不能主导的机会来将其打败。

【历史再现】

赤嵌城之战

1661年，郑成功率领两万五千名将士登上澎湖岛。他的目标是攻占台湾岛。此时的台湾岛，已经被荷兰殖民者统治了几十年。要想攻占台湾

岛，赶走荷兰殖民者，就必须先要攻下荷兰殖民者的据点之一赤嵌城。

为了能够攻下赤嵌城，郑成功多次走访当地熟悉地形的老人，了解到有南北两条航道可以通往赤嵌城。南边的航道水很深，港口也很开阔，不仅船只可以畅通无阻，登陆作战也比较容易。但是荷兰殖民者也没有忽视这边，他们在港口上布置了大量士兵和很多火炮。如果在南航道登陆，一定难免一场恶斗。北边还有一条航道，能直通到鹿耳门港。但是航道很窄，礁石十分密集，并且还有荷兰殖民者凿沉的船只堵在了航道上，不能通过大船。但是这边防守的兵力很少。

郑成功还了解到另一个重要的消息。每次等到海水涨潮的时候，北航道就会变宽，到时是可以通过大船的。于是郑成功决定在海水涨潮的时候攻下鹿耳门，然后再攻打赤嵌城。

为了不被荷兰殖民者发现自己真正的意图，郑成功想了一个办法。他先派出了部分战舰向南边的航道进发，一路上喊杀声震天，声势十分浩大，做出要从南航道登陆的样子。荷兰殖民者信以为真，连忙调集大批军队过来防守。双方发生了激烈的战斗，使得荷兰殖民者的注意力全部都被吸引了过来。

就在双方激战的时候，郑成功却率领主力部队，趁着海水涨潮、殖民者注意力都在另一边的时候，悄悄地通过北航道登上了鹿耳门。然后悄悄地包围了敌军。此时，荷兰殖民者已经无力抵挡已经登陆的郑成功了。最终郑成功拿下了赤嵌城，收复了台湾。

“声东击西”，用在军事上就是通过制造即将攻打敌人某处的声势来吸引敌人的注意力，然后出其不意，攻打敌人防备弱的其他地方，从而达到打击敌人的目的。郑成功很巧妙地运用了“声东击西”的策略，通过佯攻南航道吸引敌人的注意，自己却从北航道突然杀入，攻其不备，最终拿下了赤嵌城。



第七计　无中生有

【原文】

诳①也，非诳也，实②其所诳也。少阴③，太④阴，太阳⑤。

【注释】

①诳：欺骗。

②实：动词，使……真实。

③少：小的。阴：假象。

④太：大的。

⑤阳：真相。

【译文】

运用假象欺骗对方，但并不总是欺骗，而是让对方把真相当成假象。因此要巧妙运用阴阳转氏之理，由阴变阳，由假变真。

【历史再现】

岳飞之死

抗金名将岳飞小时候，正好赶上金兵南侵宋朝。所以，他从小便立志精忠报国。长大后，岳飞从军，加入了抗金的行列，并很快当上了将军。



1140年秋，岳飞率领军队在河南大败金军，并趁势打到开封的朱仙镇。这对于南宋来说，是一次非常大的胜利。士兵们都想着能够尽快收复失地，恢复宋朝对北方的统治。岳飞同样也是踌躇满志。但此时的南宋朝廷，同样也不平静。

原来，朝廷最大的实权派秦桧，早已秘密地投靠了金国。就在岳飞和将士们在朱仙镇与百姓庆祝胜利的时候，金国也派了使者给秦桧送信："你们不停地向我们求和，却又留着岳飞和我们作战，一点诚意都没有。你一定要想办法除掉岳飞。"为了讨好自己的新主子，秦桧下定决心想办法杀掉岳飞。

秦桧一方面让他的手下编造罪名，自己上奏章诬陷岳飞。另一方面勾结将领张俊，诬告岳飞的儿子岳云和部将张宪打算占据襄阳，发动兵变。由于他们接二连三在皇帝面前状告岳飞，致使皇帝信以为真，要治岳飞的罪。于是在岳飞等人庆祝胜利的时候，皇帝连发十二道金牌命令岳飞回朝。

※［金牌］

这里指皇帝的令牌，代表圣旨。

岳飞回朝之后，被收回了兵权。他和儿子岳云及部将张宪等

人全部被关进了大牢，并受尽酷刑。秦桧想要尽快除掉岳飞，于是便对外宣布，岳飞等人犯了谋反的大罪，一定要处死。另一位抗金名将韩世忠对此十分愤怒，他质问秦桧："你说岳飞谋反，有什么证据吗？"秦桧一下子无言以对，想了一下才对韩世忠说："其事体莫须有。"意思就是，岳飞谋反这件事，并没有什么证据，但是我说有，也许就有吧。韩世忠仰天长叹："'莫须有'三个字何以服天下！"然而岳飞被判处死这件事情是无法改变的，1142年春节前的一个晚上，岳飞等人在杭州风波亭被杀害。

秦桧知道，岳飞是抗金名将，在手下将士和百姓心目中的形象是高大的，影响力也是巨大的。要想除掉岳飞，用正当手段是不会成功的。于是他便凭空捏造、罗织罪名，用"无中生有"的方法，使皇帝对岳飞的谋反深信不疑，并最终杀害了岳飞。



第八计　暗度陈仓

【原文】

示[①]之以动[②]，利其静[③]而有主[④]，《益》动而巽[⑤]。

【注释】

①示：吸引注意力。

②动：动作，这里指佯攻。

③静：平静，这里指固守。

④主：主张，这里指偷袭。

⑤《益》动而巽（xùn）：出自《易经·益卦》。比喻出奇制胜。

【译文】

用佯攻来吸引敌人的注意力，利用敌人固守的机会，暗地里从另一个方向进行偷袭。这正是出奇制胜的方法。

【历史再现】

邓艾奇袭灭蜀

三国后期，魏蜀吴三足鼎立。其中，魏国占据中国北方，土地广阔，人口最多，实力最强，也是最有可能实现统一的国家。

※［钟会］

字士季，三国时期魏国谋士、将领。他是魏国灭蜀国的重要功臣，但后来因为企图割地自立，遭遇兵变被杀。

※［邓艾］

字士载，三国时期魏国杰出的将领、军事家。他是魏国灭蜀的最大功臣，但后来被钟会污蔑、陷害，被司马昭杀害。

※［姜维］

字伯约，三国时期蜀国著名的将军、统帅。他继承诸葛亮的遗志，多次北伐。在魏国灭蜀国后，姜维投降。最终与钟会合谋反叛，但是失败，后被魏兵杀死。

公元263年，魏国正处在司马昭掌权时期。此时的蜀国，后主刘禅（shàn）只知道享乐。由于诸葛亮的多次北伐，蜀国的国力也早已大不如前。这种情况下，司马昭决定消灭蜀国。于是，他派钟会领十万大军，诸葛绪、邓艾各率三万大军，兵分三路，进攻蜀国。此时的邓艾已经是一位作战经验丰富的大将了。

魏军攻势凶猛，浩浩荡荡杀入汉中，接连攻占了蜀国的多座城池。不久，邓艾率兵攻入了阴平一带。钟会也率军一路高歌猛进，他还收编了诸葛绪的三万人，十三万人马杀向蜀国的重要军事关口剑阁。

剑阁十分艰险，颇有“一夫当关，万夫莫开”的气势，易守难攻。蜀国大将姜维，受诸葛亮真传，有勇有谋，带着几万名蜀国将士，依托剑阁天险，阻挡住了钟会十三万大军的进攻。钟会十三万大军被阻挡在剑阁之外，久攻不下，眼看着军粮要供应不上了，便产生了撤兵的念头。就在这个时候，邓艾率兵赶到了。

邓艾来见钟会，是因为他找到了攻破蜀国的方法。原来，早在邓艾在阴平的时候，就听说钟会被蜀将姜维阻挡在了剑阁之外。当时他便想，难道想要攻进成都只能先打下剑阁吗？有没有另外的路可以绕过剑阁直通成都呢？于是，他派出了许多的探子，去查明剑阁周围的地形地貌，还翻阅大量历史书籍，希望可以找到一条能够绕过剑阁的路。

皇天不负有心人。终于有一天，一个探子带回来了一个好消息，他探查到有一条小路可以绕过剑阁，从阴平直接通到蜀国的都城成都。只是这条小路开凿于汉武帝时期，几百年无人行走，四周都是崇山峻岭，道路上也长满了树木，毒虫很多，很难行走。邓艾听到后十分高兴，心想：“看来老天都在帮助我啊。这么难走的路，即使是姜维，也不会派兵防守吧。只要我能带兵从这条小路冲出去，让钟会牵制住姜维的兵马，那成都岂不是唾手可得么？”

他把自己的想法告诉了钟会，钟会很不屑。本来钟会就看不起寒门出身的邓艾，听到这个异想天开的想法后更是嗤之以鼻。但是他很想看邓艾的笑话，也就没有阻止邓艾这么做。于是钟会继续攻打剑阁，邓艾则回阴平准备偷袭成都。

邓艾回到阴平之后，立即开始准备偷袭的计划。他命令自己的儿子邓忠带领五千名精兵先行出发，带着斧子、凿子在前面开路。自己则亲率大军，带着干粮等辎重，紧随其后，开始了偷袭之路。几百年没人走过的道路，其艰难程度可想而知。但是，邓艾和他的士兵们始终都没有放弃。经过他们的不懈努力，终于看到了胜利的曙光。可就在这时，部队突然停下了。原来这小路的尽头居然是悬崖，十分陡峭，拦住了他们前进的道路。士兵们十分失望，甚至有人害怕了，提出要原路返回去。邓艾说："我们连来的路上那么多困难都克服了，眼看着胜利就在眼前，难道要因为这点小小的困难就要让前面的努力白费吗？"他把盔甲兵器扔下悬崖，拿过一条毯子包在身上，喊了一声："大家都学我的样子。"随后就滚下了悬崖。手下的将士对于邓艾这种身先士卒的行为十分敬佩，也很感动。于是纷纷学着邓艾的样子滚下了悬崖。等到在悬崖下邓艾再次集结队伍的时候，只剩下两千余人了。这时蜀国的士兵都被姜维带领着与钟会对峙，后方空虚。再加上没人想到邓艾能从小路偷袭，所以邓艾带着人来到江油的时候，江油守将不战而降。之后邓艾迅速向绵竹进发，在绵竹斩杀蜀国卫将军诸葛瞻，使得蜀军全线崩溃。随后直逼成都。此时，蜀国皇帝刘禅才慌忙想起要调姜维回来防守成都，可是已经来不及了。邓艾兵临城下，他只能出城向邓艾投降。同时还写信给姜维，命令他也投降。

只有充分吸引了敌人的注意力，"明修栈道"，这样才能做到"暗度陈仓"，出奇制胜。邓艾能够奇袭蜀国成功，与钟会持续不停地攻打剑阁是分不开的。钟会十三万大军猛攻剑阁，成功地吸引了姜维的注意力，使其把主要兵力都用在了防守剑阁上，从而忽略了邓艾。也正是这样，才使得邓艾穿过小路，奇袭成都，灭亡蜀国的"暗度陈仓"计划能够成功实现。



第九计　隔岸观火

【原文】

阳[1]乖[2]序乱，阴[3]以待逆[4]。暴戾恣睢[5]，其势自毙。顺以动《豫》，《豫》顺以动[6]。

【注释】

①阳：表面上。

②乖：回避。

③阴：背地里。

④逆：争斗。

⑤暴戾恣睢：形容反目成仇。

⑥顺以动《豫》，《豫》顺以动：出自《易经·豫卦》。指做事情要顺其自然，不要强求。

【译文】

表面上回避敌人的混乱，背地里却是在等待敌人的内部发生争斗。只要敌人内部反目成仇，发生争斗，那么敌人就会不攻自破。就是说做什么事情都要顺其自然，不能强求。

【历史再现】

白起之死

公元前260年，秦国和赵国之间发生了长平之战，秦国获得胜利。之后，秦国大将武安君白起坑杀赵军四十万人，令赵国上下一片恐慌。白起乘胜追击，接连攻下十七座城市，直接打到了赵国的国都邯郸。白起打算趁此机会，攻破邯郸，灭亡赵国。就在赵国形势危急时，平原君赵胜的门客苏代向赵王献出一计，表示愿意冒险去秦国，想办法让秦国退兵，解除赵国的危机。此时的赵王也没有别的办法可用，与各位大臣商量之后，同意了苏代的计策。

※［平原君赵胜］

战国时期赵国宗室大臣。他在赵惠文王时曾任宰相，是当时著名的政治家，以善于养士而闻名。战国四君子之一。

苏代来到秦国后，重金贿赂了秦国的相国应侯范雎。他对范雎说："白起在长平之战中擒杀了赵括，并坑杀了四十万赵军，如今更是兵临邯郸城下。如果赵国灭亡，那么秦国一统天下的趋势就没有人能阻止了。白起共为秦国攻下过七十多座城池，如果秦国统一天下，那白起可凭借他的赫赫战功登上高位，到时候您的地位都可能都会不如他了。秦国曾多次攻打赵国，使赵国百姓都十分痛恨秦国，不愿意成为秦国的子民。到时候你们攻下赵国，地盘虽然变大了，但是人口却不会增多，又有什么意义？与其这样，还不如让赵国割地求和，既得到土地人口，又不让白起拿下灭赵之功，岂不是一举两得？"

范雎果然害怕自己的地位受到威胁，于是向秦王上书说："士兵们一直征战在外，如今已经十分疲惫了，不如暂时让他们回来休息，让赵国割地求和吧。"秦王很信任范雎，便同意了他的建议，下令收兵，接受赵国割地求和。

白起本以为这次可以灭掉赵国了，十分高兴，哪想到秦王突然收兵。他回国之后一直闷闷不乐。后来他得知是范雎建议撤兵的，便和范雎产生了矛盾。

两年后，秦王又派兵攻打赵国。由于白起正在生病，秦王便派王陵领兵前往。王陵的对手是赵国将军廉颇。廉颇熟知兵法且经验丰富，大败王陵。秦王非常愤怒。白起病好后，秦王又让白起攻打赵国。白起对秦王说："赵国现在的将军廉颇，可不是当年的赵括可以相比的；秦国也在外征战多年，将士现在也很疲乏；再说现在各国都痛恨秦国，如果我们现在发兵打邯郸，其他诸侯国发兵救援的话，很快就可以到，到时候他们内外夹击，我们根本不能取胜。因此现在不是攻打赵国的时候。"秦王见白起不答应，于是又让范雎去请白起。可是白起和范雎矛盾很深，范雎又怎么能请得动他？后来，白起装病不起，秦王和范雎也无可奈何。

秦王改派王龁（hé）为将军攻打赵国。久攻不下，后来又被赵国的援军所败。于是秦王又想起了白起。可是秦王和范雎再此请求白起出兵时，白起依然装病不起。他还对别人说："当初秦王不听我的劝告，现在怎么样，失败了吧？"秦王知道这件事后十分生气，免去了白起的官职，并把他赶出了咸阳。范雎对秦王说："白起被罢官，心中一定不服气，说不定会投靠别的国家，那样我们就多了一个强敌了。"于是秦王派人拿着宝剑追上白起，让白起自杀。可怜一代名将，就这样死在了自己人的手中。

白起之死，使得赵国的"隔岸观火"计策获得成功。当初白起围攻邯郸，赵国眼看就要灭亡，是苏代把范雎心中的嫉妒之火点燃了，让秦国的内部变得矛盾重重，文臣武将不和。而矛盾最终的结果，得利最大的却正是赵国，不仅免除了被灭国的危险，还除掉了大将白起。



第十计　笑里藏刀

【原文】

信[1]而安[2]之，阴[3]以图[4]之，备而后动，勿使有变。刚中柔外也[5]。

【注释】

①信：使相信。

②安：使安心。

③阴：背地里。

④图：图谋。

⑤刚中柔外也：表面软弱，其实十分强硬。

【译文】

要想办法让敌人感到心安并相信我们，然后背地里去谋划，准备好之后要马上行动，以免被敌人看出来后有所准备。这就是表面对敌人友善，却暗藏杀机的谋略。

【历史再现】

郑武公灭胡国

春秋时期，郑国与胡国是邻国。郑国国君郑武公很有抱负，他想让郑国变得强大起来，便想到了吞并临近的胡国。可是郑国与胡国实力相当，以郑国的实力，想要吞并胡国是很难的。为此，他一直闷闷不乐。

郑武公有一个女儿，极为美貌。一天，郑武公看到美丽的女儿后，突然想到，胡国年轻的国君不是一直想要找一个绝色女人做妃子吗？如果我把女儿嫁给他，那胡国应该就会对郑国放松警惕，到时候不就有机会吞并胡国了吗？于是他开始在心里默默地策划。

郑武公找来了郑国最好的画师，用最好的绢给女儿画了一幅肖像。画好后，郑武公一看，这简直就是美若天仙，胡国国君看了后一定会喜欢。于是赶紧让人带着金银财宝和女儿的画像去面见胡国的国君，转达郑武公想要和胡国国君联姻的意图。

胡国国君看到郑武公女儿的画像后，惊为天人，马上同意联姻。

胡国国君娶了郑武公的女儿之后，心花怒放，此后每日在宫中花天酒地，渐渐放松对郑国的警惕。他不知道，这一切都是郑武公的计谋。

而此时在郑国，郑武公已经召集了全国的铁匠打造武器，同时招兵买马，练兵布阵，积极备战。

郑国招兵买马的消息传到了胡国。大臣们建议胡国国君作好防备，加强边境力量。但是胡国国君认为既然两国已经联姻，就不能贸然行动，决定先派使者去郑国打探一下。

胡国使者见郑国到处都在练兵，便问郑王：“郑国现在到处都在练兵，是不是要吞并我们胡国？”郑武公十分镇定地说：“我的女儿现在是胡国的王妃，我怎么能派兵攻打我女儿的国家呢？”胡国使者信以为真。郑武公为了消除胡国的怀疑，也派了使者去和胡国签订了永世友好的条约，约定两国永不发生战事。胡国国君觉得再也不会有威胁了，就更加放纵享乐，也不理朝政了。

一天，郑武公问手下的大臣们：“如今郑国兵强马壮，想要扩大地



胡国国君娶了郑武公的女儿之后，心花怒放，此后每日在宫中花天酒地。

盘，应该先攻打哪个国家呢？”一个叫关其思的大臣说：“胡国最弱，应该先攻打胡国。”郑武公装作十分愤怒地说：“郑国与胡国永世友好，我怎么可以背信弃义去攻打胡国。来人，把关其思斩了，把头给胡国送去。告诉胡国国君，如果有人离间郑国和胡国的关系，就是这样的下场。”但郑武公背地里却偷偷把军队派到了郑国和胡国的边境隐藏了起来。

郑国的使者带着关其思的头来到胡国，说明原因。胡王很是高兴。突然想起刚刚还有大臣对他说郑国要来攻打，让他加强戒备，于是便对刚才那个大臣说：“你看到了吧，郑武公把建议攻打我们的大臣都给杀了，你却还在这里挑拨离间，破坏两国的友好关系，是何居心，应该判你重罪。”于是下令把那个大臣赶出胡国。为了表达对郑国的友好，他还撤走了边界的军队。

郑武公听到消息之后，暗笑胡国国君愚蠢，同时命令军队立刻向胡国进攻。胡国被打了个措手不及，很快就被郑国吞并了。

郑武公把女儿嫁给胡王并和胡国签订永世友好条约，是为了麻痹胡王，为自己争取准备的时间；准备好以后又杀关其思，彻底让胡王放松警惕。郑武公用了“笑里藏刀”的计谋，成功使胡王被他表面的友好所迷惑，最终才可以抓住机会，吞并胡国。



第十一计　李代桃僵

【原文】

势必有损[1]，损阴[2]以益[3]阳[4]。

【注释】

①损：损失。

②阴：局部的。

③益：保全。

④阳：全局的。

【译文】

局势的发展必然会带来损失，如果遇到这种情况，要尽量损失局部的利益来保全全局的利益。

【历史再现】

赵氏孤儿

春秋时期，晋景公听信大奸臣屠岸贾（gǔ）的谗言，下令灭掉对晋国有大功的大将军赵朔的整个家族。屠岸贾带着三千人把赵家老老小小杀得一个不留。幸好，事发之前，赵朔的妻子，已经怀孕的庄姬公主躲进了宫



于是，程婴决定用自己的孩子来代替赵氏的孩子。

中，才免于一死。

屠岸贾得知庄姬公主躲藏在宫中后，曾上书请求晋景公杀掉她，可庄姬公主是晋景公的姑姑，晋景公不忍下手。后来庄姬公主生下了一个男孩，屠岸贾便打算斩草除根。

屠岸贾亲自带着人搜查了皇宫，却什么也没搜到。原来，晋国忠臣韩厥不忍见大忠臣赵氏绝后，早已派心腹悄悄把孩子送出了宫。屠岸贾没有搜到孩子，于是下令全城搜查。

孩子辗转落在了赵氏的忠实门客公孙杵臼和程婴手上。他们二人商量之后决定保住这个孩子。公孙杵臼问程婴："是让一个人死困难，还是让他养育一个孩子困难？"程婴说："死很容易，养育一个孩子很难。"公孙杵臼说："大将军生前对你最好，那抚养孩子这件困难的事就交给你了。我会带一个孩子假冒赵氏孤儿，逃到首阳山，到时候你去向屠岸贾告密。只要我们死了，赵家的命脉就可以保住了。"多次商议之后，他们也想不出别的办法，决定就这么做了。

可是代替的孩子要上哪去找呢？有哪个父母会让自己的孩子去送死呢？忽然，有一阵婴儿的哭声响起。原来，程婴的妻子也刚刚为他生下了

一名男婴。于是，程婴决定用自己的孩子来代替赵氏的孩子。

公孙杵臼带着孩子上了首阳山后，程婴就去向屠岸贾告了密。屠岸贾带着人追到了首阳山，亲手杀死了公孙杵臼和那个孩子。屠岸贾以为已经斩草除根了，就慢慢放松了警惕。程婴也带着赵氏孤儿逃到了外地，并抚养他长大成人。

十五年后，当年的赵氏孤儿已经长大，取名赵武，文武双全。程婴把当年的事情真相告诉了他，并叫他一定要为赵氏家族报仇。后来，赵武在韩厥等人的帮助下，终于杀了屠岸贾，报了大仇。

当大难当前的时候，主动站出来替别人抵挡灾祸，这也是一种"李代桃僵"的做法。程婴能牺牲自己的孩子，挽救赵氏孤儿，就是"李代桃僵"这一计策的最佳诠释。



第十二计　顺手牵羊

【原文】

微隙[1]在所必乘[2]，微利在所必得。少阴[3]，少阳[4]。

【注释】

①隙：漏洞。

②乘：利用。

③阴：此处指漏洞。

④阳：利益。

【译文】

敌人再微小的漏洞，也必须要利用；再微小的利益，也必须要去争取。要能够把敌方微小的漏洞转化为我方的利益。

【历史再现】

楚文王顺手"牵"美人

春秋时期，陈国国君有个女儿叫妫（guī），长得如花似玉、美若天仙、倾国倾城，后来她嫁给了息侯，成为息夫人。息夫人还有个姐姐嫁给了蔡哀侯。

※［息夫人］

春秋时期息国国君的夫人。后来被楚文王用武力得到，后称为文夫人。



公元前684年，息夫人回陈国探亲，路过蔡国。蔡哀侯说：“妹妹既然路过蔡国，怎么能不见上一面呢？”于是在宫中设宴款待息夫人，并亲自作陪。席间，蔡哀侯见息夫人太美了，便出言调戏，并动手动脚。息夫人不能忍受他的骚扰，非常生气，便离开了。

息侯知道这件事之后，十分生气，便生出了报复蔡哀侯的心思。他想借楚国的力量来教训蔡哀侯。此时楚国已定都于郢，正在图谋向东扩张，以方便将来能顺利北上争霸。而处在汝水和淮水附近的蔡、息两国，正是楚文王梦寐以求的。正在这时，息侯的使者来了，不仅带来了大量金银财宝，还有一封密信。信中写道：“蔡国因为自己和齐国有亲戚关系，就不肯向楚国纳贡称臣。我现在也对蔡国恨之入骨。我与蔡哀侯是亲戚关系，不如大王派军队来进攻息国，而后我会向蔡哀侯求援，蔡哀侯一定会亲自带兵来救我。到时候我们内外夹击，活捉蔡哀侯，就不怕蔡国不向楚国纳贡称臣了。”

楚文王接到密信后十分高兴，他正愁攻打蔡国和息国师出无名，息侯

就给他送来了这么好的机会。于是楚文王马上兴兵讨伐息国。息侯按计划向蔡国求助，蔡哀侯果然亲自带兵来救。蔡哀侯带兵刚来到息国，就遭到了楚国军队的埋伏，大败。蔡哀侯逃到息国城下，对他恨之入骨的息侯没有放他进城，致使蔡哀侯被楚国军队俘虏。

战后，息侯大肆犒劳楚军，蔡哀侯这才知道自己中了息侯的奸计，恨极了息侯。楚文王本想杀掉蔡哀侯，但是被大臣劝阻，于是就放他回国了。

蔡哀侯知道楚文王好色，为了报复息侯，他对楚文王说："息侯的夫人妫是我见过的最美丽的女人。她美若天仙，脸若桃花，一颦一笑都让我至今难忘。大王难道不想见一见吗？"楚文王听说世界上还有这么美丽的女子，便动了心。

于是他以巡视各方为借口，来到了息国。息侯亲自出城迎接并设宴款待。宴会上，楚文王笑着说："当年为了给你夫人效劳，我可是调动了大批的军队，现在我来到了息国，她怎么不出来敬我一杯酒呢？"

息侯无奈，只好派人去叫夫人出来敬酒。不一会儿，息夫人出来向楚文王敬酒。文王一见，息夫人果然是貌美如花，人间绝色。

第二天，楚文王设宴邀请息侯。表面上是感谢息侯的招待，实际上却藏了伏兵。席间，楚文王命人拿下了息侯，后来又入宫抓住了息夫人。从此，蔡国和息国成了楚国的属地，而息夫人也成为楚文王的夫人。

本来楚文王是没有机会攻占息国和蔡国的。可是，他却成功抓住蔡国与息国之间出现矛盾的机会，并且利用了这个机会，一点一点地为自己谋取利益，最终成功地拿下了息国和蔡国，还抱得美人归。通俗点说，楚文王本来是外出狩蔡国和息国这两只"猎物"的，但成功之后在回家的路上还顺手"牵"了息夫人这只"羊"。



第十三计　打草惊蛇

【原文】

疑以叩[①]实，察而后动。复[②]者，阴[③]之媒[④]也。

【注释】

①叩：查证，证实。

②复：反复，多次。

③阴：隐藏的事物或情况。

④媒：手段。

【译文】

对于有疑问的事情，就应该去证实清楚，观察到实情之后才能行动。反复多次的考察证实其实是为了实施隐秘谋划的手段。

【历史再现】

司马喜助阴姬当后

※［中山国］

是燕国和赵国之间的小国，由少数民族建立。最终在公元前296年，被赵国所灭。

战国时期，司马喜当上了中山国的相国，但是中山国王的宠妃阴姬却经常为难他，令他十分苦恼。为了改善和阴姬的关系，谋求个人发展，他便想了一个计策。

当时阴姬正在和中山国王的另一个宠妃江姬争夺王后之位，竞争十分激烈。司马喜暗中找到阴姬，对她说："如果您想当王后，我可以助您一臂之力。"阴姬说："如果我能成功当上王后，一定会厚报先生。"

第二天，司马喜给中山王上了一道奏章，说他想到赵国去，找到削弱赵国，让中山国变强的方法。中山王同意了他的请求。

司马喜到了赵国就去面见赵王。他对赵王说："我以前去过很多地方，见识过各种各样的人，总是听人说赵国是个出美女的地方。但是我在赵国却并没有看到十分出色的美女。要说美女，还要属我们中山国王的宠妃阴姬，她简直就是美若天仙、倾国倾城，你们赵国的女人根本无法相比。"赵王是个好色之徒，听到司马喜的描述后十分心动，表示十分想得到阴姬，请司马喜帮忙。

司马喜回到中山国后却气愤地对中山王说："赵王是个无耻之徒，他不好仁义，却好女色。我听说，他不知道从哪知道了阴姬的美貌，居然想要把阴姬娶回去当王妃。"中山王听了大怒，大骂赵王无耻。司马喜赶忙劝他息怒，说："现在赵国的实力强过我们，如果赵王向您要阴姬，恐怕您只能让给他。如果不给，我们就要承受赵王的怒火。但是如果给了，恐怕会受到其他诸侯国的耻笑。"

中山王左右为难，不知道该怎么办，就问司马喜有没有办法。司马喜说："这个问题很简单，只要您立阴姬为王后就可以了，世上还没有人能娶别人的王后为妃子，即便赵王实力再怎么强大，他也不能这么做。"

中山王现在也没有别的办法。于是，阴姬顺利当上了王后。司马喜也成功获得了阴姬的信任。

"打草惊蛇"有时候是把"惊蛇"当做目的。司马喜成功让赵王产生了娶阴姬为妃的想法，就好像是"打草"；使中山王愤怒，又产生了"惊蛇"的效果。司马喜正是用了"打草惊蛇"的计策，使阴姬成功当上了王后。



第十四计　借尸还魂

【原文】

有用者[1]，不可借[2]；不能用者，求借。借不能用者而用之。匪[3]我求童蒙[4]，童蒙求我[5]。

【注释】

①有用者：有用途的东西。

②借：利用。

③匪：同“非”，不是。

④童蒙：因幼稚无知而寻求教诲的人。

⑤匪我求童蒙，童蒙求我：出自《易经·蒙卦》。指不是我主动去帮助愚昧无知的人，而是等愚昧无知的人来求助于我。

【译文】

看上去有用的东西，经常不能被利用；很多看上去没什么用的东西，却可以利用。利用没有用的东西来帮助自己，就好像不是我主动去帮助愚昧无知的人，而是等愚昧无知的人来求助于我。

【历史再现】

刘备取益州

公元208年，刘备和孙权联军在赤壁大败曹操，使得他们的势力得以扩大。他们同时看中了地理位置优越、人口资源丰富的益州，都想占为己有。但是曹操虽败，实力依然不容小觑，因此他们两方都不敢轻举妄动。

公元215年，曹操攻打汉中，汉中太守张鲁投降，益州门户大开。益州牧刘璋是个胆小无能的人，汉中失守后，他很害怕曹操会南下攻打益州，连忙找人来商量办法。谋士张松说："曹军骁勇善战，十分强大，如果攻打益州，我们根本无法抵挡。现在的办法，只能是请求其他的势力来帮助我们共同防御曹操。荆州刘备和您是同宗，也对曹操恨之入骨，又有能臣猛将辅佐，如果能邀请刘备来帮助防守益州，那曹操一定不敢轻举妄动。"刘璋采纳了张松的建议，邀请刘备来益州共同抵挡曹操。

刘备接到刘璋的邀请后很高兴，他早就想占据益州，一直苦于没有机会。如今刘璋邀请他进入益州，正可以找机会拿下益州。于是命关羽守荆州，自己亲率大军直奔益州而去。刘璋亲自带人迎接刘备，并设宴款待。表面上双方十分友好，但刘备却一直在暗地里收买人心，削弱刘璋的势力。

刘备并没有等待太久。一次，曹操率军攻打孙权。刘备怕孙权失败之后自己的荆州也不能保住，就想派兵援助孙权。可是自己的士兵都在益州抵御曹军，没有多余的力量，于是他想向刘璋借三万精兵去援助孙权。刘璋手下有人不喜欢刘备，对刘璋说："刘备对益州一直虎视眈眈。我们借兵给他，就会削弱自己的力量，增强他的实力，如果他乘势夺取益州，我们根本无法抵挡。所以一定不能借。"刘璋胆小，又没有主见。他不敢一点不借，就借了三千老弱残兵给刘备。

刘备知道后很生气，大骂刘璋："你我同是汉室宗亲，如今我为了大汉天下，帮助你抵御曹贼，而你却担心我谋夺你的益州，想要保存自己的实力，这样做对得起我么？既然你无情，就不要怪我无义了。"于是，刘

备趁机向刘璋宣战。由于刘璋无能，刘备又在益州大肆收买人心，所以刘备很快就如愿以偿占领了益州。

刘备受到刘璋的邀请而来到益州；到达益州之后又以刘璋的名义和自己的名气到处拉拢人心；最后又因为刘璋没有满足自己的请求而出兵攻占益州。刘备成功借刘璋之“尸”，达到了占领益州的目的，为以后蜀国的建立打下了坚实的基础。



第十五计　调虎离山

【原文】

待天[1]以困之，用人[2]以诱之。往蹇[3]来连[4]。

【注释】

①天：天然的情况。

②人：人造的假象。

③蹇：艰难。

④往蹇来连：出自《易经·蹇卦》。指向前走，遇到困难就返回来。

【译文】

等到天然的情况对我方有利的时候再去围困敌人，用人造的假象来引诱敌人出击。如果去攻打敌人会有危险，那就引诱敌人出来攻击。

【历史再现】

孙策攻取庐江

东汉末年，军阀混战，群雄并起。孙坚的儿子孙策继承父业，他年少有为，很快平定了江东几郡。孙策有了根基后，逐步开始扩张自己的势力。

※［孙坚］

字文台，东汉末年割据军阀。三国时期吴国的奠基人，孙权和孙策的父亲。他曾参加诸侯讨伐董卓的战争，后死于荆州刘表手下将军黄祖的袭击。

※[庐江郡]

地址在今安徽庐江西南。东汉时期治所在舒县。

※[刘勋]

字子台，袁术部将，曾任庐江太守。后来他投奔曹操，任征虏将军，后因图谋不轨而被诛杀。

建安四年，孙策计划向北发展，渡江攻下江北的庐江郡。但是庐江与江东之间有长江天险，且易守难攻。另外，庐江太守刘勋势力强大，手下兵力众多。孙策知道，强行攻打庐江郡，不一定能取得胜利。他派人打听到，刘勋十分贪财。于是他想到了一条调虎离山的计策，决定以财富为诱饵，把刘勋从庐江城调动出来，到时候再去攻打庐江。

孙策派人带了许多金银财宝和一封信给刘勋。他在信中对刘勋大肆吹捧，并表示自己很敬佩刘勋，本想去亲自拜访，但是由于经常受到上缭的骚扰，忙于作战，所以一直不能拜见。同时还说上缭十分的富有，江东此时疲乏，抵挡不住上缭，想请刘勋出兵帮忙攻打上缭。如果可以剿灭上缭，到时候所得钱财全部归刘勋所有。

刘勋看完信后很高兴。他早听说上缭财富很多，想去攻打，可是又害怕孙策来袭击庐江。如今一看孙策连上缭都应付不了，说明他现在实力弱小，那就没什么好担心的了。于是刘勋决定带大军去攻打上缭，抢劫财富。刘勋的手下刘晔看出了孙策的计策，劝告刘勋不要出兵，他说：“孙策只是想把我们城内的大军调走，到时候方便他攻打庐江，你千万不能中计。”但是刘勋刚愎自用，坚持带大军攻打上缭，只留下了老弱病残来守庐江城。

※[刘晔]

字子扬，汉室宗亲，三国时期魏国著名的战略家，也是曹魏三朝元老。

孙策见刘勋带着大队人马离开，心中大喜，连忙率领军队，渡过长江，轻而易举就攻占了庐江城。从此，孙策占据了整个江东，为吴国的立国奠定了基础。

“调虎离山”这个计谋在军事上经常出现。因为想要减轻自己正面战场的压力，就需要把敌人引诱到我方次要方向或对敌人不利的另一个地区。刘勋势力强大，又依托长江天险占据庐江郡。如果孙策带兵硬攻，肯定是白费力气。所以他利用刘勋贪财的缺点，把刘勋的大军调出庐江城，减少了自己在攻打庐江时可能受到的抵抗力量，顺利攻占了庐江郡。



第十六计　欲擒故纵

【原文】

逼[1]则反兵，走则减势。紧随勿迫，累[2]其气力，消其斗志，散而后擒，兵[3]不血刃。《需》，有孚，光[4]。

【注释】

①逼：逼迫。

②累：消耗。

③兵：兵器。

④需，有孚，光：出自《易经·需卦》。需：等待。光：光明。比喻等待时机，才会有光明的前景。

【译文】

逼迫敌人太紧，敌人有可能反过来和你拼命；让敌人逃跑，可以暂时消减敌人的气势。紧紧跟着敌人，不要逼迫太紧，慢慢消耗敌人的体力，消磨敌人的斗志，等敌人溃散后再去攻打，那样就不用血战了。只有等待机会，才有光明的前景。

【历史再现】

郑庄公克段于鄢

春秋时期，郑武公娶了申侯的女儿姜氏做妻子。后来，姜氏给郑武公生了两个儿子，大儿子叫寤（wù）生，小儿子叫段。因为姜氏生寤生的时候难产，所以她很不喜欢寤生，只宠爱段。姜氏曾多次请求郑武公立段为太子，但都没有得到同意。

公元前774年，郑武公去世，寤生继位，就是历史上的郑庄公。

郑庄公继位后，他的母亲姜氏请求把制邑封给段，作为封地。但是郑庄公说："制邑这个地方太险要，况且先王也说过制邑不能作为封地，还是换个别的地方吧。"于是姜氏要求把京邑封给段作为封地。京邑人口众多，物产丰富，郑庄公心里十分不满。但是他已经答应母亲了，只好将京邑给了段做封地。

段在京邑大兴土木，高筑城墙，征粮招兵，并号称京城太叔，既不忠



于是郑庄公派公子吕以平叛的名义攻打京邑。

君也不爱民。这种情况使得郑国一些大臣很着急。大夫祭仲对郑庄公说：“您怎么能把京邑给段做封地呢？先王规定，封地的城墙不能超过国都的城墙，段已经违反了制度，恐怕要对您不利啊。我们应该抓紧想办法解决这件事。”郑庄公说：“这些都是我母亲的要求，我也无能为力。”祭仲说：“难道因为您的母亲的喜好就不管国家的利益了吗？”郑庄公说：“多行不义必自毙，等他做出什么不义的举动，到时候才是我们的机会。”

由于郑庄公对段的所作所为不闻不问，段的野心越来越庞大。不久之后，他把封地西部北部的两个边境城池也收到了自己的属地之下。

大夫公子吕对郑庄公说：“段的势力越来越大，难道我们就眼睁睁地看着吗？一个国家是不能有两个国君的，你明知道段的野心还放纵他，难道是要把王位让给他吗？如果是这样，那我们从今以后就是他的臣子了，如果不是，就请出兵消灭他吧。”郑庄公说：“不用担心，他对君主不忠不义，对百姓不仁，对兄长不亲，就算他的地盘再大，也成不了什么大事。”

段想篡位已经不是什么秘密了。他在京邑大肆剥削百姓，之后囤积粮草、训练士兵、制作武器，作着战争的准备。在他认为一切准备完成之后，他偷偷联系了自己的母亲姜氏，说他即将起兵攻打郑庄公，让姜氏在城里做内应，到时候里应外合。

郑庄公早就派人探查出了他们谋反的时间、详细计划等等。于是，他派公子吕以平叛的名义攻打京邑。由于段的横征暴敛，京邑的百姓都很不喜欢他，所以公子吕不费吹灰之力就打败了段。段逃到了鄢地，郑庄公又去讨伐他。无奈之下，段又逃到了共国。一场叛乱就这样被郑庄公平定了。

俗话说：“欲要取之，必先予之。”要想制服、控制别人，在形势未许可，火候未到时，先放任、顺应他，满足他的欲望，这样能够加速他走向灭亡，然后才一举予以彻底打击。郑庄公显然是明白“欲擒故纵”的道理，他对于段的各种明显谋反的行为不闻不问，甚至是放纵，就是要使段的内心膨胀，把所有的弱点都暴露出来。结果郑庄公不费吹灰之力就平定了叛乱。



第十七计　抛砖引玉

【原文】

类[①]以诱之，击蒙也[②]。

【注释】

①类：相似。

②击蒙也：出自《易经·蒙卦》。指打击被蒙骗的人。蒙：被蒙骗。

【译文】

用相似的方法去引诱敌人，产生蒙骗敌人的效果，从而打击被蒙骗的敌人。

【历史再现】

楚国设计灭绞国

※［绞国］

春秋时期的一个小诸侯国，位于湖北西北的汉水中上游地区。

※［屈瑕］

屈姓先人，春秋时期楚国的贵族。他曾担任楚国最高官职。

公元前700年，楚国出兵攻打绞国。绞国虽是小国，但地势险要，易守难攻。楚军兵临城下之后，多次叫战，但绞国自知抵挡不住楚国，就打算依托险要的地势防守，坚决不出城与楚军决战。这种情况下，楚军多次进攻也是无功而返。两军相持了一个多月，谁也奈何不了谁。就在这时，楚国大夫屈瑕建议楚王应该

智取绞国，并献了一条“抛砖引玉”之计。

屈瑕对楚王说：“如今我们已经在绞国外面包围了一个多月，绞国的人都在抵抗我们的进攻，肯定没时间打柴，估计现在绞国城内已经没有用来烧煮食物的柴禾了，我们不如让士兵伪装之后去打柴，到时候绞国的士兵肯定会出来抢。让他们抢几次，吃到甜头，等到大量士兵都出来抢柴禾的时候，我们就设下埋伏一举歼灭他们。”楚王担心绞国人不会上当。屈瑕说：“大王请放心，绞国是小国，国内根本没有能看破这条计谋的人，为了有柴禾烧食物，他们一定会上当的。”楚军依计行事了。

绞国也确实没柴禾了。有樵夫进山砍柴的消息马上就被人报告给了绞国的国君。绞国国君担心是楚国士兵假扮的，但是探子并没有发现有楚国的士兵出现，都是樵夫们结伴上山砍柴。于是，绞国国君下令等樵夫们出山的时候抢柴禾。

抢劫的过程很顺利，没有受到抵抗，也没有楚军出现，国君和士兵们都很高兴。于是越来越多的士兵被派出来抢柴。

到了第六天，楚王感觉可以进行下一步行动了。当天，绞国士兵看到樵夫出山，正打算抢劫的时候，没想到樵夫居然转身就跑，绞国士兵便在后面不停地追，不知不觉中就被引进了楚国设好的伏击圈。楚军一拥而上，斩杀了绞国无数的士兵，并趁机攻下了绞国。

在战争中，要想让敌人钻进我方设下的圈套，就要先让敌人尝到足够的甜头。就像钓鱼时要让鱼尝到鱼饵的香味，鱼才会上钩。楚国就是利用绞国急于得到柴禾这一点，通过用士兵假扮樵夫打柴并被抢，来“抛砖引玉”，让绞国国君和士兵上当，最终将绞国士兵吸引到城外，围而歼之。



第十八计　擒贼擒王

【原文】

摧[1]其坚[2]，夺其魁[3]，以解其体。龙战于野，其道穷也[4]。

【注释】

①摧：摧毁。

②坚：主要的力量。

③魁：首领。

④龙战于野，其道穷也：出自《易经·坤卦》。指龙离开水而来到陆地上战斗，就会陷入穷途末路的境地。比喻擒贼擒王的威力。

【译文】

摧毁敌人的主要力量，抓获敌人的首领，就可以使敌人陷入崩溃的境地。就像是龙离开水来到陆地上战斗，就会陷入穷途末路的境地一样。

【历史再现】

明英宗土木堡被擒

公元1436年，明英宗朱祁镇登基。他登基后，十分宠信大太监王振，使得王振在朝廷内外的势力越来越大，连英宗也对他言听计从。

公元1449年，蒙古瓦剌部首领也先率军攻打大同府，对明朝的统治产生威胁。王振认为瓦剌部会被明朝轻易打败，想要炫耀武力、名垂青史，所以劝说英宗御驾亲征。英宗年少气盛，便不顾朝中大臣的反对，决定御驾亲征。英宗调集了五十万大军，在粮草还没有准备充足的情况下就出征了。

一路上接连下了几场大雨，使得道路变得泥泞不堪，加上士兵吃不饱饭，士气低下，所以行走得非常缓慢。前方战败的消息不断传来，大臣们都很害怕，劝说英宗返回京城。王振不仅不准，还下令急行军赶往大同。

王振原本以为只要英宗率大军赶到，也先一定会感到害怕，到时候也许可以不战而胜。但当大军行到大同附近的时候，看到被也先杀得尸横遍野的明军，英宗和王振害怕了，于是决定撤军。也先也得知了明军撤退的消息，他怎么会放过这么好的机会，于是他就带兵追击。

英宗原本能够顺利返回京城的，但由于王振多次乱改撤退路线，导致明军撤退到怀来城外的土木堡时，被也先的军队包围。土木堡地势高，附近没有水源，距离最近的水源被也先占据了。此时的明军又渴又饿，军心不稳。

※［土木堡］

位于现在的河北省怀来县土木镇境内，明英宗在此处被生擒。

这种情况下，也先想了一个计策。他先派人假意向英宗求和，英宗接受之后，也先让开道路放明军去喝水。明军得知有水喝，便争先恐后地向水源地冲去，没有半点的防备。这时候，也先的部队突然向明军发动攻击，明军猝不及防，全军覆没。明英

宗被俘虏，大太监王振和明朝很多大臣被杀。

也先抓到英宗后，如获至宝。借口让明朝赎回英宗，骗了明朝万两黄金。以后每次侵犯边疆，都以英宗为人质，取得了巨大的利益。直到明朝另立新帝，英宗对也先没有用处了，才被放回。

明英宗是大明朝的核心人物，也先“擒贼擒王”，抓住了明英宗，不仅取得了这一次战争的胜利，还为后来多次入侵明朝取得了重要的护身符。



第十九计　釜底抽薪

【原文】

不敌[1]其力[2]，而消[3]其势[4]，兑下乾上之象[5]。

【注释】

①敌：动词，攻打。

②力：实力最强的地方。

③消：削弱。

④势：力量来源。

⑤兑下乾上之象：出自《易经·履卦》。兑为阴卦，是柔的意思；乾为阳卦，是刚的意思。兑下乾上，就是以柔克刚。

【译文】

不直接攻打敌人实力最强的地方，而是通过削弱敌人的力量来源，达到战胜敌人的目的。这就是以柔克刚的意思。

【历史再现】

曹操火烧乌巢

东汉末年，群雄并起，军阀混战。公元200年，占据冀、青、幽、并四州的袁绍为了争夺中原，起兵十万，南下攻打曹操。曹操当时只有两万人马，他先用声东击西的计策斩杀了袁绍手下大将颜良和文丑，而后与袁绍在官渡对峙。

曹操与袁绍对峙了几个月，粮草越来越少。无奈只好减少每天对士兵的供应。士兵们每日在前方苦战，战后却吃不饱饭，十分愤怒，有的已起了造反之心。曹操无奈，只好杀了军粮官来平息士兵的愤怒，并保证不会再克扣士兵的军粮。面对支撑不了几日的军粮，曹操十分着急。

一日，曹操从抓到的援军探子手中得知袁绍的部将押送了几千车的粮食，过几日就会抵达官渡。原来，袁绍所占据的冀州富庶，供应十万大军仍很充足，粮食正在源源不断地从后方向官渡运来。曹操见自己的军粮要没了，也不想让袁绍有军粮，于是派人劫了袁绍的军粮。袁绍害怕曹操再劫自己的军粮，于是就把所有的军粮全屯在了距离官渡不远的乌巢，并派大将淳于琼带领一万人马驻守。

※［乌巢］

汉代地名，因曹操夜袭乌巢焚毁袁绍军粮而闻名。地址在现在的河南省延津县境内。

一天，袁军抓住了一个曹操派往许昌的催粮官，得知了曹操军粮不济的消息。谋士许攸急忙面见袁绍，对他说："如今曹操粮草匮乏，许都又兵力空虚，不如我们两路夹击，攻打曹操后方，一定可以打败曹操。"却见袁绍冷冷地说："你还是先管好你的家人吧，要不然我怕我的后方空虚。"原来，之前有人写信告许攸的家人在邺城违法受贿，袁绍已经下令把他们抓了起来。

※［邺城］

古代著名都城，春秋齐桓公时开始修筑。历史上曹魏、后赵、冉魏、前燕、东魏、北齐先后以此地为都城，后在北周时被杨坚焚毁。

许攸想解释一下，但是袁绍根本不听，并把许攸赶出了大帐。许攸对袁绍的做法十分愤怒，心想："我许攸和你袁本初（袁绍字）从小就是好朋友，也一直为你能够统一天下而积极出

谋划策，如今却因为一点小事连我的家人都不放过。当初田丰就是因为说了你不爱听的话就被你杀了，说不定哪天我也会被你杀死。既然这样，那就不要怪我心狠了。”于是许攸在离开袁绍的营帐之后，直奔曹营而去，投奔了曹操。

曹操听说许攸来投，十分高兴，连鞋都没顾上穿就出门迎接，这让许攸很是感动。许攸觉得既然是来投奔曹操，就应该带点礼物，便问曹操：“你们营中的军粮还能吃多长时间？”曹操说：“坚持一年没什么问题。”许攸早就知道曹操军粮不足，于是说：“恐怕没那么多吧。”曹操又说：“还能坚持半年。”许攸说：“我真心来投奔你，你却不和我说实话。既然这样，那我就先走了。”曹操见许攸生气了，赶忙说：“不敢瞒先生，军中粮食只够支持半个月了，先生可有妙计？”许攸说：“袁绍如今把粮食都屯在距离官渡不远的乌巢，只要能够偷袭乌巢成功，不仅可以解决掉军粮缺少的困难，还可以使袁绍的军队不战自败。”曹操听了连连向许攸表示感谢。

第二天，曹操令曹洪、荀攸防守大营，亲自带着五千人马，穿着袁军的衣服，偷偷直奔乌巢而去。乌巢的守将淳于琼是个酒鬼，每天都要喝得大醉才要睡，根本没有仔细布置过乌巢的防守。曹操到达乌巢后，见防守松懈，便直接杀了进去，抢了部分粮食后，就放火烧了乌巢。淳于琼早已惊醒，连忙派人向袁绍报告。

袁绍听说乌巢被烧，连忙召集手下商议。张郃认为，应该全力去救援乌巢，否则士兵没有粮食的话就无力再战。但谋士郭图却认为，曹操既然去偷袭乌巢，那他的大营定然空虚，只要派兵攻破曹操大营，那曹操必败。袁绍听了郭图的建议，只派了部将蒋奇带一万人马去救援乌巢，派大将张郃、高览带大队人马去袭击曹操的大营。

曹操偷袭乌巢成功后，并没有直接回到大营，而是直奔袁绍大营而去。在半路上遇到了蒋奇的援军，战斗中，蒋奇被曹操部将张辽斩于马下，援军全军覆没。而去偷袭曹营的张郃和高览，却中了埋伏，被杀得大败。由于怕回去受到袁绍的惩罚，二人便投降了曹操。而曹操也趁机攻破了袁绍的大营。

此时已接近冬天，袁绍虽然还有数万士兵，但是由于军粮被烧，大营被夺，袁军只能饿着肚子露宿于荒野。无奈，袁绍只能收兵。从此，曹操也开启了他统一北方的道路。

有句话叫“兵马未动，粮草先行”，可见在战争时期粮草对一支部队的重要性。在古代战争中，粮草就是军队战斗力的重要来源，粮草充足的部队，战斗时才能发挥出全部的力量。曹操与袁绍在官渡对峙，在兵力上的差距是巨大的。如果让他们正面决战，就算是给曹操再多的机会他也不能获胜。所以，他出其不意地烧了袁绍的屯粮之地乌巢，采用“釜底抽薪”的方法使袁绍的士兵不能发挥出全部的实力，甚至失去了战斗的勇气，最终曹操获得了胜利。



第二十计　浑水摸鱼

【原文】

乘其阴[①]乱，利其弱而无主[②]。《随》，以向晦入宴息[③]。

【注释】

①阴：内部。

②无主：没有人主导。

③《随》，以向晦入宴息：出自《易经·随卦》，指就像人要按照日出而作，日落而息的规律生活一样，不能随意改变。

【译文】

趁着敌人内部混乱的时候，利用敌人虚弱并且没有主导的弱点，使敌人听从我方的摆布。就像人要按照日出而作，日落而息的规律生活一样，不能随意改变。

【历史再现】

刘备趁乱夺南郡

曹操在赤壁之战失败以后，暂时退回北方。但是，他害怕孙权派兵北上，于是他命曹仁为南郡太守，驻扎南郡，防止孙权北上。南郡的地理位

置十分重要，所以刘备和孙权都想得到。孙权已命周瑜率兵北上，攻打南郡，而刘备也屯兵油江口，死死盯着南郡。

刘备知道自己的实力较弱，便派人对周瑜说祝愿他顺利攻下南郡。周瑜不知道刘备的用意，就在第二天和刘备见了面。周瑜直截了当地问刘备："你现在把士兵都屯驻在油江口，是不是打算攻打南郡？"刘备知道周瑜心高气傲、十分自负，故意说："我实力弱小，怎么可能攻得下南郡，我是来助大都督一臂之力的。但是如果大都督不能攻下南郡，那我可就去攻打了。"周瑜大笑："我军士气正旺，攻下南郡指日可待，你没有机会了。"刘备说："南郡太守曹仁乃曹操心腹，作战勇猛，大都督要是轻敌，还真不一定能攻下南郡。"周瑜一听就怒道："要是我打不下南郡，你只管去取。"刘备心中大喜，他等的就是这句话，就说："大都督可不能反悔啊，这么多人都听见了，如果大都督打不下南郡，那我可就要攻打了。"周瑜暗笑："你就等着看我打下南郡吧。"周瑜走后，诸葛亮建议刘备先不要参战，等周瑜和曹仁战斗的结果。

周瑜发兵攻打南郡。开始的时候，周瑜胜了几仗，就在他乘胜追击的时候，却中了曹仁的诱敌之计，身中毒箭，只好回营养伤。曹仁得知周瑜受伤，非常高兴。他已经想着拿周瑜的头去向曹操邀功请赏了。于是他每天到周瑜营前叫阵，但周瑜并不出战。一天，他又亲自叫阵，这次周瑜出来应战了。双方混战在一起。战了一会儿，周瑜突然大叫一声，一口血从口中喷出，然后倒在了马下。手下士兵连忙把周瑜抬回营中。不久后，曹仁得到消息，说周瑜箭伤发作，不治身亡。曹仁觉得此时敌人群龙无首，正是偷袭的好机会。只要成功，一定可以立下大功。

当天晚上，曹仁留下了陈矫带少数兵马防守南郡，自己则带着大队兵马杀向了周瑜的大营。冲进大营之后，曹仁发现营中空无一人，才明白自己上当了。原来周瑜并没有死，这些都只是他为了欺骗曹仁所设的计策。就在这时，周瑜带着人马从四面八方冲过来，包围了曹仁。经过一番苦战之后，曹仁才带着残兵向北逃去。

周瑜胜利后，马上带着人马来到了南郡。可是到了南郡后，发现南郡的城墙上挂着的全是刘备的旗帜。原来，就在曹仁和周瑜激战正酣的时

候，刘备手下赵云已经偷偷带人攻下了南郡。周瑜更不能接受的是，刘备还利用了曹仁的兵符，冒充曹仁拿下了荆州和襄阳。周瑜大骂刘备无耻，甚至气昏了过去。

“浑水摸鱼”，就是要求在乱中取胜。两个敌对势力激战，必然是混乱的，双方的主要精力也肯定都集中在战场上。刘备就是利用了曹仁和周瑜发生激战的机会，利用战斗时双方混乱、无暇顾及自己的时机，成功地“浑水摸鱼”，拿下了南郡。



第二十一计　金蝉脱壳（qiào）

【原文】

存其形[①]，完其势[②]；友不疑，敌不动。巽而止，《蛊》[③]。

【注释】

①形：地形。

②势：气势，阵势。

③巽而止，《蛊》：指《易经·蛊卦》。指隐藏真正的企图，迷惑敌人，然后在暗中行事。

【译文】

保存现有完整的地形，保持住现在的气势和阵势；使友军不产生怀疑，敌人也不敢轻举妄动。就是要在表面上隐藏真正的企图，迷惑敌人，然后在暗地里行动。

【历史再现】

毕再遇悬羊击鼓

南宋宁宗开禧年间，宋朝与金国多次交战。当时南宋将领与金国交战大多数都会失败，只有一个人总是能够战胜金军，那就

是毕再遇。因此，金军对毕再遇恨之入骨。

公元1206年，毕再遇再次和金军相遇。为了彻底消灭毕再遇，金军调集了数万精锐兵马，并且还在不停增兵。此时毕再遇只有几千人马，寡不敌众，要是和金军发生决战的话他必败无疑。为了能够保存实力，毕再遇审时度势，决定撤退。

但是两军对垒，金军怎么可能让毕再遇轻易就退走呢。一旦退走，金军一定会追击，到时候以金军骑兵的优势，毕再遇肯定走不掉。所以，他为了想一个能够成功撤退还不被发现的计策，伤透了脑筋。忽然有一天，他坐在大帐中听见外面有马蹄声传来，于是计上心头。

金军的营寨和宋军相距很近。当天夜里，金军突然听到宋军营寨响起了鼓声。金军以为宋军在鼓舞士气，准备夜袭，于是连忙集合队伍，准备迎敌。可等了半天也不见一个宋兵前来偷袭，但是鼓声却还在继续。这边金军被折腾得疲惫不堪，金军统帅只好说这就是宋兵想要的结果，我们一定不能上当，大家全当没听见就是了。就这样过去了几天，金兵听见宋军那边传来的鼓声越来越弱了。金军首领就认为一定是宋军疲惫了，没有力气再敲

※［毕再遇］

字德卿，早年曾经受到宋孝宗召见，由于性格慷慨激烈，所以官职一直得不到提升。直到开禧北伐，年近六十的毕再遇奉命出征，多次取得对金国的胜利。



当天夜里，金军突然听到宋军营寨响起了鼓声。

鼓。既然这样，那么宋军现在一定是士气低下，正是进攻的好机会。于是他迅速召集兵马，分几路向宋军大营包抄过去，企图围歼宋军。

当金兵慢慢接近宋军大营的时候，他们发现宋军外围毫无防范，大营内部也没有丝毫反应。冲进宋军营地后金兵傻眼了，营地里除了旗帜还在之外，空无一人，宋军早就没影了。

既然营地内没有一个人，那么鼓声从哪来的呢？原来，毕再遇听见马蹄声之后，想到可以用鼓声来震慑金军，使金军不能轻易进攻，然后自己带人悄悄撤走就可以了。于是，他让人找来十几只羊，倒挂在树上，然后再找来十几面鼓固定在羊腿下，羊受到惊吓就会拼命蹬腿，这样就使得宋军营地中不断传出了鼓声。

毕再遇用“金蝉脱壳”的方法达到了撤军的目的：他在撤退的时候，保持了营地的完整，并且通过悬羊击鼓成功地迷惑了金军，最终在暗地里撤退成功。



第二十二计　关门捉贼

【原文】

小敌困[1]之。《剥》，不利有攸往[2]。

【注释】

①困：围困并歼灭。

②《剥》，不利有攸往：《剥》出自《易经·剥卦》，指万物凋零之象。意思为不利于直追远赶。

【译文】

对于弱小的敌人，要把他们围困住，之后再消灭。如果让敌人跑了，就不利于我们追击了。

【历史再现】

※［黄巢］

唐末农民起义领袖。

黄巢反攻长安城

※［潼关］

位于陕西省渭南市潼关县北，北临黄河，南踞山腰，地势险要。潼关是关中的东大门，历来为兵家必争之地。

公元880年，黄巢起义军攻下东都洛阳后没有停留，继续挥兵西进，攻下了潼关，直奔唐朝都城长安而去。唐僖宗见起义军无法阻挡，便带着文武大臣离开长安，逃到了成都。公元881年一月，起义军攻占了长安。

黄巢带领起义军进入长安后，并没有乘胜追击去消灭唐僖宗，而是建立了大齐政权，做起皇帝，开始了安逸、享乐的生活。唐僖宗因此获得了喘息和休整的机会。因此，他到达成都后就开始训练士卒，调动军队，作着反攻长安城的准备。

※［沙陀族］

原是西突厥一部，祖先为北匈奴，因其居住地有大沙丘而得名。唐末时部落首领朱邪赤心因平叛有功而被赐姓为李。

公元882年，唐僖宗在沙陀族首领李克用的帮助下，开始反攻长安。唐军节节胜利，相继攻克多个城镇，目标直指长安城。此时的唐军，早已经被胜利冲昏了头脑，他们已经不把起义军放在眼里了，打算一鼓作气攻下长安城。黄巢见长安形势危急，忙与众将商议对策。鉴于敌众我寡的情况，黄巢决定不能和唐军硬拼，而是要以退为进，先退出长安城并保存实力，之后再找机会反攻回来。

不久，起义军秘密撤出长安，驻军于长安附近的霸上。唐军兵临长安城下后，没有发现黄巢带人迎战，于是便开始攻城。唐军轻而易举就杀进了长安城。此时他们才发现，城内的起义军全部消失了。唐军志得意满、欣喜若狂。由于黄巢起义军进入长安时给百姓分了钱粮，所以老百姓很拥戴黄巢起义军。唐军见起义军都撤走了，便开始对老百姓烧杀抢掠，饮酒作乐，欢庆胜利。长安城内被唐军搞得一片混乱，百姓怨声载道。

驻扎在长安城外的黄巢探听到长安城内的唐军并没有任何防备，觉得时机到了，于是带着人马火速回军长安，把长安城包围得水泄不通。此时唐军一个个喝得醉醺醺的，口袋里还满载着抢来的金银财宝，哪还有心思战斗？起义军不费吹灰之力就进入长安城，杀得唐军尸横遍野，很快就重新占领了长安城。

士兵数量的多少并不是影响军队战斗力大小的主要因素，士兵力量的发挥程度才是真正的主要因素。唐军虽然远远多于黄巢起义军，但是黄巢根据唐军接连胜利、骄傲自满的情况，以长安城为诱饵行“关门捉贼”之计，通过金银珠宝、美酒美食削弱了唐军的战斗力，最终包围并消灭唐军，反攻长安成功。



第二十三计　远交近攻

【原文】

形禁势格[1]，利从近取，害以远隔[2]。上火下泽[3]。

【注释】

①形：地形。禁：限制。格：阻挡。

②利从近取，害以远隔：指先攻打近的敌人有利，而越过近的去攻打远的敌人不利。

③上火下泽：出自《易经·睽卦》。意思是就像火向上烧，水往下流一样，双方是矛盾的，却可以暂时和平相处。

【译文】

如果地理条件和形势发展受到限制和阻挡，那么先攻打距离近的敌人是有利的，而越过近的去攻打距离远的敌人是不利的。就像火往上烧，水往下流一样，虽然双方有矛盾，却可以暂时和平相处。

【历史再现】

范雎献策灭六国

战国末期，形成秦、齐、楚、燕、韩、赵、魏七雄争霸的局面。其中，秦国在经过商鞅变法之后，实力发展最快。公元前305年，秦昭王继位，他继位后便开始图谋侵吞其他六国，统一天下。

公元前270年，秦昭王准备兴兵伐齐。这时候，有一个叫范雎的魏国人来求见他。秦昭王求贤若渴，便见了范雎。范雎见到秦昭王，对他说："听说大王准备兴兵攻打齐国，难道大王要断送秦国的前程吗？"秦昭王很不理解，便问范雎："为了统一天下，我必须灭掉其他六国。如今齐国实力强大，只要我灭掉齐国，那其他国家不就手到擒来了，我先灭齐国有什么错呢？"范雎说："秦国与齐国并不相邻，秦国要攻打齐国就要越过韩国和魏国。齐国实力强大，如果军队派的少了，恐怕很难取胜。即便能够把齐国打败，到时候中间隔着韩国和魏国，两边又不能相连，打下来又有什么意义呢？大王难道忘记了，当年齐国越过韩国和魏国去攻打楚国，虽然打下了楚国的大片土地，却全被韩国和魏国瓜分了，自己受到了损失，还帮助别人扩大了地盘，这就是因为齐国和楚国距离远且不相邻的缘故啊。依我看，大王想要统一六国，应该采取远交近攻的政策。"

秦昭王觉得范雎说得有一定道理，便问："那远交近攻又是什么样的政策呢？"

范雎回答道："远交就是说要与距离远、不相邻的国家交好，订立同盟关系，这样使他们不能干涉我们的军事行动，减少与我们敌对的力量；近攻就是抓紧机会和时间进攻周围相邻的国家，利用远交所带来的便利，一点点扩大地盘。大王只要坚持远交近攻的政策，先攻打相邻的韩国、魏国，再攻打赵国、燕国，最后再攻打楚国、齐国，这样先近后远，一点点进行，保证大王用不了多久就能吞并六国，统一天下。"

秦昭王听后十分高兴，拉着范雎的手说："我以后就听先生的了，先生一定要帮助秦国吞并其他六国，统一天下。"于是，便任命范雎为相，

同时撤回准备攻打齐国的军队，转而攻打魏国。

后来，秦国就是按照范雎“远交近攻”的政策，一步一步蚕食周边国家的领土，不断地扩大自己的地盘，实力变得越来越强大。一直到后来，秦始皇灭掉六国、统一天下，也是按照远交近攻的政策，先交好齐国、楚国，先攻下韩国、魏国；然后从两侧包抄，灭亡赵国、燕国；统一北方之后攻打楚国，平定南方；最后才消灭齐国，统一天下。

“远交近攻”的根本目的就是分化和防止敌人结成联盟，以达到各个击破的目的。



第二十四计 假道伐虢（guó）

【原文】

两大[1]之间，敌胁以从，我假[2]以势。《困》，有言不信[3]。

【注释】

①大：大国。

②假：借，利用。

③《困》，有言不信：出自《易经·困卦》。意思是，对于处在困难中的国家，光说援助而不付诸行动，是不会被相信的。

【译文】

处在敌我两个大国之间的小国，当敌方胁迫这个小国屈服的时候，我方正可以利用这个机会去援助小国，借机来扩大自己的势力。对于处在困难中的国家，光说出兵援助，而不付诸行动，是不会被相信的。

【历史再现】

假道伐虢

春秋时期，晋国经过不断发展，实力逐渐壮大。到晋献公时，为了继续扩大自己的地盘，他打算吞并与晋国相邻的两个小

国：虢国和虞国。但是这两个小国的关系不错，一个受到攻击另一个必定会前来援助。晋献公认为同时攻打两个国家比较困难，于是找来大臣荀息商量对策。

荀息说："大王若攻打虢国，如果虞国援助他们，我们该怎么办呢？"晋献公说："我也知道这一点，但是当年我们晋国内部发生叛乱的时候，虢国就曾派人来捣乱。如今不消灭他们，我怕给子孙后代留下祸患啊。"荀息说道："大王不必担心，我有办法可以让虢国和虞国不再互相援助。只是希望大王能舍得一些东西。"晋献公忙问："需要什么东西呢？"荀息说："一匹千里马和一些名贵的美玉。"晋献公不解，荀息说："我听说虞国国君是一个贪得无厌的人，只要送给他宝物，再提什么要求他都会答应的。我们把宝物送给虞国国君，然后让他借道给我们去讨伐虢国，同时不出兵援助，他一定会同意。况且我们的宝物只是暂时放在虞国，只要我们消灭虢国之后再消灭虞国，宝物还是我

※［虢国］

西周初期的诸侯封国，后被晋国所灭。

※［虞国］

西周初期的诸侯封国，位于中条山脉最低平最开阔之处的古城村。公元前655年被晋国所灭。



们的。”晋献公同意了这个计策，便派人把宝物送给了虞国国君，并趁机提出了要求。

虞国国君得到了宝物之后，对于晋献公的要求一口答应了下来。

紧接着，晋国开始制造各种事端与虢国发生冲突。最终，晋国终于有借口讨伐虢国了，于是向虞国国君借道。虞国国君同意了，但是大臣宫子奇却反对，他说：“虞国与虢国如同嘴唇和牙齿，唇亡则齿寒，一旦晋国消灭虢国，那么下一个就是我们虞国了，因此不能借道给晋国。”但是虞国国君却说：“我现在借道给晋国是在和晋国交好，就算晋国灭掉了虢国，又怎么会攻打借道给他们的朋友呢？再说，我已经收了礼物，要是出尔反尔得罪了晋国，到时候没等虢国灭亡，我们就先被消灭了。”

晋国大军通过虞国的道路进军，很快就打败了虢国。晋军得胜归来路过虞国时，把在虞国掠夺的金银财宝分一半给虞国。虞国国君十分高兴。这时候，晋国一名大将说自己生了病，希望可以带着军队在虞国都城附近驻扎几天。虞国国君正在兴头上，便同意了这个要求。过了几天，虞国的国君出城打猎。出城之后，却发现城中突然起火。等到他回去看发生什么情况时，又突然出现了晋国士兵把他抓住。此时，虞国的都城早已被晋国军队里应外合拿下了。

就这样，晋国又灭了虞国，晋献公也成功拿回了自己的宝物。

晋献公“假道伐虢”，“伐虢”并不是真正的目的，真正的目的是利用“假道”的机会把自己的势力插入到虞国去，并不让其产生怀疑，最后把虞国和虢国一起吞并掉。



第二十五计　偷梁换柱

【原文】

频更其阵[1]，抽[2]其劲旅，待其自败，而后乘之，曳其轮也[3]。

【注释】

①更：变动。其：这里都指盟友或盟军。

②抽：抽调。

③曳其轮也：出自《易经·既济卦》。意思是要想控制住车辆行走，就必须先控制住它的轮子。曳：拖住。

【译文】

频繁变动盟友的阵势，抽调盟友的主力部队，等到盟友自己溃败了，就趁机吞并。就像要控制车辆的行走，就必须先控制住它的轮子一样。

【历史再现】

赵高改遗诏

公元前221年，秦王嬴政消灭六国，建立秦朝，自称始皇帝。秦始皇有两个儿子，长子扶苏，为人仁义、正派，且与军中大将蒙恬等关系很好，有很高的威望。幼子胡亥，年纪还小，很受秦始皇疼爱，却被秦始皇



身边的宠臣赵高教唆得只知道吃喝玩乐。赵高是秦始皇身边最受信任的太监，经常仗势欺人，而且为人阴险奸诈，因此很不受扶苏喜欢。秦始皇自认为身体还很好，所以并不急于立太子。

秦始皇统一中国后，当时的岭南地区虽说名义上没有能和秦始皇相抗衡的势力，但是秦始皇却不能对这一地区进行有效地统治。为了巩固秦朝的统治，同时宣扬武力，稳定天下，秦始皇进行了多次南巡。

公元前210年，秦始皇第五次南巡的时候，突然病倒在路上。秦始皇感觉自己可能没有机会回到咸阳了，于是召见掌管玉玺和负责草写诏书的赵高，立遗诏命扶苏为太子继承皇位，并让蒙恬掌管军队，辅佐扶苏。秦始皇命令赵高火速派人把遗诏送到扶苏那里，但赵高想到扶苏一直厌恶自己，害怕扶苏继承皇位之后对自己不利，就没有把遗诏发出去。

不久，秦始皇病死。但是，因为秦始皇没有立太子，丞相李斯怕秦始皇去世的消息会导致天下大乱，所以暂时隐瞒消息，打

※［李斯］

著名的政治家、文学家和书法家，秦朝丞相。秦统一之后，他主张实行郡县制、废除分封制，提出并且主持了文字、车轨、货币、度量衡的统一。后来他被赵高所杀。他的政治主张的实施，奠定了中国两千多年政治制度的基本格局。

算等见到大皇子扶苏之后再作打算。李斯并不知道赵高私自藏匿了立扶苏为太子的遗诏。

一天，赵高来见李斯，对李斯说："皇上去世前写了一份遗诏在我这里。"李斯说："你怎么能私藏遗诏，这可是杀头的大罪啊。"赵高说："我这可全都是为了丞相你和我的性命着想。皇上遗诏命扶苏继承皇位，蒙恬掌握兵权。如果扶苏当上了皇上，他一定会把我杀掉的。而你和蒙恬有矛盾，如果蒙恬登上高位，掌握实权，那么丞相到时候也自身难保啊。"李斯听后，觉得赵高说得很有道理，便说："皇上驾崩的事是瞒不住的。皇上死了，如果没有遗诏，那么就一定会是大皇子扶苏继承皇位，到时候你藏着遗诏也没用。"赵高说："所以，现在只有一个办法，那就是我们联合改掉诏书。胡亥年纪还小，对我言听计从，便于控制，不如我们让他当皇帝，到时候我们不但不会有生命危险，权力还会变得越来越大。"李斯动心了，于是他们合谋改了遗诏，立胡亥为太子，继承皇位，赐死了扶苏和蒙恬。

秦始皇的遗诏本来是让扶苏继承皇位，可是赵高却害怕扶苏对自己不利，于是利用"偷梁换柱"的手法，偷偷改掉秦始皇的遗诏，除掉可能对自己不利的大皇子扶苏，辅佐胡亥登上了皇位，使秦朝慢慢走向宦官专权的道路，并走向灭亡。



第二十六计　指桑骂槐

【原文】

大凌[①]小者，警[②]以诱之。刚中而应，行险而顺[③]。

【注释】

①凌：控制。

②警：警告。

③刚中而应，行险而顺：出自《易经·师卦》。意思为采用强硬手段，就会使人拥护；采用狡诈的手法，就会让人顺从。

【译文】

实力强大的人想要控制实力弱小的人，就要用警告的方法来诱导他。就是说，采用强硬的手段，就会得到别人的拥护；采用狡诈的手法，就会得到别人的顺从。

【历史再现】

田穰苴斩监军

春秋末期，齐国国力较弱，经常被邻国侵犯。齐景公初年，齐国邻国晋、燕联合起来入侵齐国，齐国军队连战连败，一时无法抵挡。为了打退入侵者，齐景公开始努力训练军队。但是军队有了，却没有可以指挥军队

的大将，为此齐景公很是苦恼。

后来，齐景公听说田穰苴有大才，可以为将，于是便召见了他。但是，当齐景公与田穰苴第一次见面时，发现田穰苴举止粗俗，齐景公便觉得田穰苴不是自己要找的人。然而，一番交谈之后，齐景公却深深被田穰苴的才气所折服，于是，齐景公就任命田穰苴为大司马，负责训练士兵并打退晋、燕联军。

※［田穰苴（ráng jū）］

战国时期著名军事家，曾率齐军击退晋、燕入侵之军，官至齐国大司马，后因齐景公听信谗言而被罢黜，抑郁发病而死。

田穰苴知道自己不是贵族出身，在军中没有资历，恐怕没有人会听从于他，便对景公说："微臣不过是个卑贱小民，既然大王信任我，那我就当这个大司马。可是我出身低微，又没有证明过自己的能力，恐怕军队上下都不能服从我啊。不如请大王派一位德高望重的大臣做监军，这样就不会有人反对了。"齐景公也觉得他说的有道理，于是便派了自己的亲信大臣庄贾做监军。

※［监军］

监督军队的官员。古代监军大多都是临时派遣，主要负责督察将帅，并且代表朝廷协理军务。

田穰苴邀请庄贾第二天上午到军营训练兵马，庄贾不以为然，随便答应了一下。此时的庄贾还沉浸在当上监军的喜悦中，哪里有心思答理田穰苴这个乡巴佬。

第二天，庄贾家里从上午开始就宾客如云，这些人都是来祝贺他当上监军的。由于庄贾很得齐景公信任，所以宾客们对他也是百般奉承，不知不觉庄贾就被捧得飘飘欲仙了。可是他不知道，此时田穰苴已经在军营等了他一上午。田穰苴见过了中午庄贾还没来，便独自领着士兵开始训练了。

庄贾喝醉了，送走宾客后他就睡着了。这一睡，一直就到了太阳落山。醒酒之后，庄贾突然觉得好像有什么事忘记做了，这才猛然想起，自己把和田穰苴约定一起训练兵马的事给忘了。于是，他乘车不慌不忙赶往军营。

等他赶到军营时，训练早已结束，田穰苴正在给士兵训话。看到庄贾过来了，田穰苴问他："庄监军怎么这么晚才到，我们约定的是中午吧？"庄贾说："听说我当上监军，朝中大臣都来给我祝贺，一时激动就喝了点酒，所以才到得晚一点。"田穰苴说："我们约定在中午见面，你却在太阳落山才来，这只是

晚一点吗？现在晋国和燕国正在侵犯我国领地，你今天晚一点，明天晚一点，也许用不了几天我国的土地和百姓就都成了别国的了。况且，你既是监军，当然要服从军令。”庄贾仗着自己是景公亲信，便说：“我就是晚了，你又能怎么样？”

田穰苴不再理会他，当着群体士兵的面，大声问军法官：“庄监军无故迟到，违抗军令，按照军法应该怎样处置？”军法官大声回答道：“按律当斩。”于是，田穰苴命令士兵把庄贾抓了起来。庄贾开始还不以为然，可是看田穰苴真的把他抓了就害怕了，于是赶紧找人向齐景公报告。庄贾的使者刚走，田穰苴就以庄贾违抗军令之名把他杀了。

不一会儿，齐景公派来的使者骑马到了，看到庄贾早就身首异处。使者大怒，质问田穰苴：“没有经过大王的允许，你就敢把庄监军杀了，你就不怕大王杀了你？”田穰苴回答：“这里是军营，我是这里的最高长官。庄监军违反军令，无故迟到，按照军法就该斩首，即使是大王也不能管。”突然又转身问军法官：“军营之中不经允许可以骑马么？”军法官回答说：“不可以。未经允许在军营纵马，按律当斩。”使者吓坏了。这时又听田穰苴说：“不过他是大王派来的，我们也不能为难他。既然是马匹带着他在军营内走动，那就把他的马斩了吧。”于是，使者只能自己走回去见齐景公了。

使者见到齐景公之后把事情说了一遍，齐景公觉得田穰苴军纪严明，正是齐国需要的大将军。而士兵们觉得田穰苴连皇上的亲信监军都敢杀，更别说他们了，所以都很惧怕田穰苴，没有敢不听话。而且，田穰苴还和士兵同吃同住，并把自己的东西分给士兵们，使得齐军上下一心，士气高昂。

后来，田穰苴带着军队，把晋、燕联军打得节节败退，乘胜收复了许多失地，并使齐国的军力逐渐的强大起来。

“指桑骂槐”作为谋略，是上级威慑下级、树立威信的手段，可以通过旁敲侧击、杀鸡儆猴、敲山震虎等多种手段来实现。田穰苴当上司马后，为了使士兵服从而杀了监军庄贾和齐景公使者的马匹，就是用了“指桑骂槐”的谋略。他通过事先设计，成功在士兵面前斩杀监军庄贾和使者的马匹，起到了杀一儆百的效果，从而让士兵产生畏惧，服从他的领导。



第二十七计　假痴不癫

【原文】

宁伪作不知不为[①]，不伪作假知妄[②]为。静不露机，云雷屯也[③]。

【注释】

①为：行动。

②妄：轻举妄动。

③静不露机，云雷屯也：出自《易经·屯卦》。意思是要沉着冷静，深藏不漏，就像雷电往往隐藏在云层后面等待时机一样。

【译文】

宁愿装作什么也不知道而不去行动，也不要装作什么都知道而轻举妄动。要沉着冷静深藏不露，就像雷电往往隐藏在云层后面等待时机一样。

【历史再现】

煮酒论英雄

东汉末年，曹操“挟天子以令诸侯”，使得汉献帝对曹操又怕又恨，再加上一些汉室老臣的怂恿，也让汉献帝时时刻刻都想除掉曹操，重新掌握大权。建安四年，汉献帝亲手书写了血诏“纠合忠义之士，消灭曹操

奸党”，并由国舅董承带出皇宫，秘密寻找志同道合的人士。董承出宫后，纠集了左将军刘备、西凉太守马腾等七人，以血诏盟誓，定下了“为国除奸”的盟约。

由于许都在曹操的控制之下，所以盟誓之后，每个人都小心翼翼，生怕被人看出破绽。其中刘备最有心计，他怕曹操看出自己的雄心壮志，每天待在许都的家里，浇水种菜、闭门谢客，在暗地里等待机会。

曹操虽然没什么证据，但是一直对刘备不放心，总是想找机会试探刘备一下。一天，刘备正独自在院中浇菜，突然曹操派人来请他。刘备不知何事，便随来人去见了曹操。曹操对刘备说：“你最近在家中可是做了好大的事啊。”刘备大惊，以为曹操知道了血诏的事，十分害怕，刚想要说点什么，就听曹操继续说：“听说你每天在家种菜，一定十分劳累。”刘备这才知道不是曹操发现了他的秘密，于是平静地说：“只是没事随便种种，打发一下时间罢了。”

曹操说：“刚才偶然看见树上的梅子，觉得应该好好欣赏一下。可是一个人赏总觉得无聊，于是就煮了酒，邀玄德（刘备字）过来小坐一会儿。”刘备见前方有一个小亭子，里面果真摆好了酒和青梅。两人入座，开始喝酒。

喝了一会儿，突然间天上乌云密布，而且还刮起了龙卷风。曹操突然说：“那龙卷风真像龙啊。玄德知道龙的变化吗？”刘备装傻充愣，推说不知。曹操说：“龙自身变化多端，就好像这世间的英雄一样。玄德多年来走遍大江南北，肯定见过很多英雄吧？”刘备恍然大悟，一下子明白了，曹操这是在试探他是不是有大志啊。为了隐藏自己，他便装傻，推说不知。但曹操却执意要让他说，刘备推脱不过，想了想，说道：“淮南袁术，兵多粮广，雄霸淮南，算是英雄。”曹操说：“袁术不值一提，他时日无多，我早晚会抓住他。”刘备又说：“冀州袁绍，出身四世三公之家，手下能臣猛将不计其数，实力强大，是一个英雄。”

※［袁术］

字公路，东汉末年军阀之一，曾割据扬州。197年袁术称帝，建号仲氏，由于奢侈荒淫，横征暴敛，导致部众离心，先后被吕布、曹操所破，199年呕血而死。

曹操说："袁绍这个人没有主见，优柔寡断；干大事情而怕牺牲生命，见到蝇头小利却拼命去抢，不是英雄。"刘备继续说："荆州刘表乃汉室宗亲，治理荆州使百姓富足，是英雄吧？"曹操摇头道："刘表徒有虚名，且守成有余，进取不足，不是真英雄。"刘备又说："那江东小霸王孙策，文武双全，年纪轻轻便统领江东，是大英雄吧？"曹操又反对："孙策不过是继承他父亲的名望和地位，更不是英雄。"刘备又列举了益州刘璋、汉中张鲁、西凉马腾、韩遂等人，都被曹操一一否定。

刘备无奈，便问曹操怎么看。曹操说："在我看来，英雄就应该是胸怀大志，深藏不露的人。"一边说，曹操还一边看刘备的反应。刘备明白曹操这是在试探他，就继续装傻，问："那天下间谁能被称作英雄呢？"曹操指了指刘备，又指了指自己："天下间，只有你和我两个人可以称作是英雄。"刘备听后大吃一惊，以为曹操看出了他的志向，打算要向他动手，一激动手中的筷子就掉在了地上。就在此时，恰好天空中响起一声炸雷，刘备赶忙装作镇定捡起筷子，还说："这雷真响，连我的筷子都震掉了。"

刘备一边捡筷子还一边在想曹操会怎么对付他，可他却不知道，曹操早就被他装傻充愣的样子给迷惑了，认为刘备就是一个胆小鬼，根本不可能成就大事，渐渐就轻视刘备了。后来，刘备找机会逃出了许都，并最终建立蜀汉。

装傻充愣、装疯卖傻来迷惑敌人，让敌人产生错误的判断从而隐藏自己真实的意图，把不利的形势变为有利，就是"假痴不癫"。刘备在许都，处在曹操的势力范围之下，每时每刻都会受到监视，形势对他十分不利。由于刘备有大志向，又参加了衣带诏的盟约，所以他通过每天种菜来麻痹曹操，让曹操认为他安分守己，安于现状；又在煮酒论英雄时，装傻充愣，让曹操认为他胸无大志。最终刘备通过"假痴不癫"的计谋，成功使曹操放松了对他的防备，最终能够逃出许都，成就大业。



第二十八计　上屋抽梯

【原文】

假[①]之以便，唆[②]之使前，断其援应，陷之死地。遇毒，位不当也[③]。

【注释】

①假：借。

②唆：引诱。

③遇毒，位不当也：出自《易经·噬嗑卦》。比喻贪图不属于自己的利益，最终对自己造成了危害。

【译文】

故意露出破绽给敌人，引诱敌人来攻打，然后切断敌人的后援和辎重供应，这样就可以让敌人陷入死地。贪图不属于自己的利益，最终一定会对自己造成危害。

【历史再现】

李渊起兵反隋

隋朝末年，隋炀帝残暴不仁，导致各地烽烟四起，天下大乱。

太原留守唐国公李渊的二儿子李世民，虽然才不到二十岁，但却交友广泛，见识过人。眼见各地反贼势力越来越大，李世民觉得大隋江山已经无法挽救了。考虑到隋炀帝一直对李家有怀疑之心，李世民觉得一不做二不休，不如起兵反了隋朝。但是起兵反隋必须得到他父亲李渊的同意。可是隋炀帝虽然怀疑李渊，李渊却对隋朝忠心耿耿。这可难倒了李世民。

当时，李渊的治下有一座晋阳宫，是隋炀帝的行宫。李渊是宫监，副监名叫裴寂。李渊与裴寂的关系很好，经常一起喝酒聊天。经过长期观察，李世民发现裴寂似乎也对隋朝的现状很是不满。于是李世民找到他，表面上和他一起探讨对隋朝形势的担忧，实际上却是暗中试探他对隋朝的看法。李世民发现，裴寂也不对隋朝抱有希望了。于是李世民就对裴寂说："当今圣上无道，导致大隋千疮百孔，民不聊生。我想要起兵反隋，请求大人帮助。"裴寂说："造反可是要杀头的。"李世民说："只要百姓能过上好日子，即使死了我也无怨无悔。"裴寂很受感动，对李世民说："我有什么能帮助你的？"李世民说："我父亲对朝廷忠心耿耿，一定不会同意。求您帮我劝劝他。"裴寂答应了李世民的请求，但是又觉得直接去劝说不会有用处，便悄悄密谋了一番。

一天，裴寂和李渊一起喝酒，他故意把李渊灌醉，然后在晋阳宫挑了几个嫔妃陪李渊一起睡觉。第二天李渊醒来，发现身边竟躺着晋阳宫的嫔妃，顿时大惊失色。要知道，这可是杀头之罪。之后的几天，李渊每天都胆战心惊。不久，裴寂又约李渊喝酒。在酒席上，裴寂突然说："当今圣上残暴，各地反贼四起，百姓怨声载道，恐怕大隋朝难以长久啊。如今皇上对你很不信任，很可能在某一天就随便找个罪名砍了你的头。我看你不如趁现在起兵反隋，成就一番大业。"李渊反问道："你是想让皇上将我抄家灭族吗？"裴寂说："你身为晋阳宫的宫监，私用晋阳宫内嫔妃，难道能逃得过抄家灭族之罪吗？"

李渊顿时无话可说。这时，李世民走了进来。他跪下对李渊说："父亲，如今天下大乱，百姓生不如死，难道您还要为隋朝效力吗？现在这种情况，您不反就得死，反了或许还有一条活路，您还在犹豫什么？"李渊一时不知道该怎么办，便说要考虑一下。

后来，李渊经过再三考虑和分析，终于决定起兵反隋。并最终在公元618年登基称帝，建立唐朝。

“上屋抽梯”就是要引人陷入某种境地，然后切断他的后路，使他陷入到绝境当中，最后达到自己的目的。在这里，裴寂和李世民就是通过计策使李渊陷入了不论谋反与否都要被抄家灭族的两难之中，最终成功促使李渊起兵反隋。



第二十九计　树上开花

【原文】

借局布势，力①小势大。鸿渐于阿，其羽可用为仪也②。

【注释】

①力：指兵力。

②鸿渐于阿，其羽可用为仪也：出自《易经·渐卦》。意思是鸿雁飞到山头上，它的羽毛可以帮助它助长气势。

【译文】

借助别人的局势来布置自己的阵势，即使兵力弱小也可以显示出很大的阵势。就像鸿雁飞上山头，它的羽毛可以帮助它助长气势。

【历史再现】

田单四计败燕军

公元前284年，燕昭王为报当年齐国入侵燕国之仇，派大将乐毅率兵攻打齐国。乐毅攻打齐国五年，连战连胜，攻下齐国七十多座城池。齐国只剩下莒（jǔ）和即墨两座城池。这时候，齐国军民变得空前团结，面对燕国的入侵，拼命抵抗，致使燕国

※［乐毅］

战国后期杰出的军事家，官拜燕国上将军，受封昌国君，辅佐燕昭王振兴燕国。他曾统帅军队攻打齐国，创造过中国古代战争史上以弱胜强的著名战例。

军队对这两座城池久攻不下，只能采取围困的战略。

公元前279年，燕昭王去世，燕惠王继位。燕惠王对乐毅早有不满，现在对于他攻不下剩下的两座城池更是愤怒。此时，齐国的守将田单，也趁此机会派人用离间计，他派人在燕国造谣说："乐毅能在那么短的时间内打下齐国七十多座城池和大片领土，现在面对两座孤城却久攻不下，并不是他没有能力，而是因为他要收服齐国百姓的心，将来好脱离燕国，到齐国的土地上自立为王。" 燕惠王听说后，马上借此机会用自己的亲信骑劫代替了乐毅。

田单知道，骑劫的才能根本无法和乐毅相比，只要用几个计策，就一定能打败骑劫，到时候就可以顺势收复失地。

首先，田单知道，燕国的人都十分迷信，于是他命令城内的居民，每天吃饭之前都要先把食物拿到门前祭祖。这样之后，燕国士兵每天都会发现有大量的鸟类成群结队向城内飞去。燕国士兵不明所以，赶忙向人打听。这时田单又让人说是神灵派鸟来帮助齐国的。这样使得燕国士兵以为自己得罪了神灵，变得人心惶惶，战斗力下降。

燕国军心不稳之后，田单又派人造谣说齐国军民之所以敢凭借两座城反抗到底，就是因为乐毅之前对待齐国人太仁慈了，大家都不怕燕国人。如果要是对齐国的俘虏动大刑，并挖齐国人的祖坟，齐国人一定就害怕得不敢反抗了。骑劫听说后，觉得可以试一下，就这样做了。结果这样残暴的行为确实更加激起了齐国人民的怒火，让每个齐国人下了要与燕国抗争到底的决心。

第三步，就是要让燕国的围城军队彻底丧失警惕。田单一边派使者到燕国表示齐国愿意投降，一边又派人带着金银财宝向骑劫投降，并大夸骑劫，说他让齐国人闻风丧胆，乐毅根本没法和他比。渐渐燕国军队上下都感觉齐国很快就会投降了，不需要再进行战斗，准备接收城池就行了，逐渐都放松了警惕。

齐国现在只有两座城池，在军队人数上远远比不过燕军，要想彻底打败燕军，还要另想办法。于是田单找了一千多头牛，并在牛角上绑了尖刀，同时把麻绳浸油之后绑在牛尾巴上，又给每头牛都披了五颜六色的衣

服。然后又找来几千士兵，也拿着尖刀、披上花衣服，跟在牛的后面。

一天晚上，田单悄悄打开城门，然后点燃牛尾巴上的麻绳。牛受惊之后，直奔燕国军队奔去。燕国军队本来就没有防备，又被这突如其来的阵势给吓到了，一时不知道该做什么。趁这个机会，跟在牛后面的几千士兵也冲入燕军当中，见人就杀。最后，燕军大败，骑劫被杀。田单乘胜追击，收复了齐国被燕国占领的城池。

“树上开花”的计谋，就是说在自己力量弱小的时候，要借助各种各样的有利条件，来混乱敌人的视听，让敌人真假难辨。田单就是因为善于利用各种有利的条件：先利用燕国君臣不和，散播假消息使燕国换将；再利用燕国人迷信的思想，让燕国人产生得罪神灵的感觉，设计让燕国人虐待齐国人，使齐国上下更加团结，反抗之心更加强烈；利用假投降来削弱燕国士兵的警惕和防备之心；最后利用火牛阵，做到出其不意，最终才成功获得胜利。



第三十计　反客为主

【原文】

乘隙插足，扼①其主机②，渐之进也③。

【注释】

①扼：控制。

②主机：指要害。

③渐之进也：出自《易经·渐卦》，意思是循序渐进。

【译文】

抓住机会，趁着对方有空隙，就赶紧插足进去，这样就可以控制住对方的要害。一定要循序渐进地达到自己的目的。

【历史再现】

郭子仪孤身入营见回纥

※［仆固怀恩］

唐朝时期铁勒人，安史之乱时，屡立战功。之后他被宦官陷害，举兵叛唐，不久病死。

安史之乱以后，唐朝皇帝再也无法相信武将，通过各种手段削弱武将的兵权，还杀了一些功臣。同时，皇帝对宦官的信任也让朝廷内部的党派之争加剧。公元763年，唐朝将领仆固怀恩因为得罪了宦官，遭到诬告，无奈之下，只得选择叛乱。他联合了

吐蕃、回纥、党项等集合数十万兵马，入侵大唐。唐朝派出郭子仪率军抵抗，最后大败叛军。

※［郭子仪］

中唐名将，平定安史之乱的第一功臣。死时八十五岁，谥号忠武，配飨代宗庙廷。

仆固怀恩不甘心失败。公元765年，他编造了唐代宗和郭子仪都去世的消息，再次纠集了回纥、吐蕃等，派出三十万军队进攻大唐，并一路势如破竹，向长安挺进。唐朝急忙派出郭子仪率军到泾阳抵挡叛军。郭子仪被叛军包围在了泾阳。他只有一万多人马，远远少于叛军，因此郭子仪只能命令部下坚守泾阳。同时，他亲自侦查敌情，企图找出敌人的破绽。

经过不懈地努力，他终于探查到了两条好消息。一个是仆固怀恩已经病死；另一个是没有了仆固怀恩之后，回纥和吐蕃这两大势力为了争夺领导权而产生了矛盾，已经变得互不往来了。

郭子仪心想，当年为了平定安史之乱，我还和回纥一同作战过，关系很好。现在是不是可以利用一下当初的关系，把回纥拉拢过来为我所用呢？于是，他找来了最亲信的亲兵去游说回纥，表示愿同回纥再次交好。回纥都督药葛罗听说是郭子仪派来的人，愣住了。他说："仆固怀恩告诉我们郭将军已经去世了，我们才出兵的。我和他是很好的朋友，如果郭将军还健在，我们是不会出兵的。不知道能不能让郭将军来这里见一面呢？"

郭子仪知道，能不能顺利平叛成功，关键就在于能否成功和回纥联合。所以在听到这个消息之后，他马上就决定去和药葛罗见面。但他的部下都反对他去和药葛罗见面，他们认为这是回纥人设的圈套，是打算趁机杀了郭子仪。郭子仪说："我不能不去。我和回纥是很好的朋友，他们应该不会害我的。再说，我去了，这场战争就有可能胜利，大唐百姓就可以免受灾难。但我要是不去，百姓就还要生活在战火之中，所以为了百姓，我也必须要去。"

郭子仪孤身来到了回纥军营当中，回纥都督药葛罗见到他以后，十分高兴，说："仆固怀恩说你去世的时候，我还很伤心呢。现在看到你没事，真是太好了。"郭子仪受到了药葛罗的

热情招待，席间，他说："回纥当年帮助大唐平定叛乱，大唐十分感激，也一直没有亏待你们，你们怎么能联合吐蕃一起进攻大唐呢？吐蕃是在利用你们，他们好趁机夺取好处，你难道看不出来吗？还是趁现在和我联手攻打吐蕃吧，只要消灭吐蕃，到时候在皇上面前我也可以帮着你说好话啊。"药葛罗听郭子仪说完后，说："您说的对，我们也是被仆固怀恩骗了。我们现在马上和你联手，共同打吐蕃军。"

吐蕃不知怎么得到了消息，连夜率军逃走了。郭子仪岂能放过他们，便联合药葛罗火速追击，共歼灭吐蕃士兵十余万人，使唐朝的边境安稳了很多年。

在战略上，"反客为主"一般都是指变被动为主动，争取战争主动权。本来郭子仪率领一万士兵迎战三十万，这就是十分被动的情况。可是他却抓住了机会，通过与回纥以往的交情成功地"策反"回纥，最终使战争的主动权回到自己手里，不再被动防御，而是与回纥联手，消灭吐蕃大部分人马，成功解决了边患。



第三十一计　美人计

【原文】

兵强者，攻其将；将智者，伐其情[①]。将弱兵颓，其势自萎。利用御寇，顺相保也[②]。

【注释】

①伐：打击。情：意志。

②利用御寇，顺相保也：出自《易经·渐卦》。意思是利用敌人的弱点来打败敌人，可以顺利保全自己。

【译文】

敌人的兵力强大时，就要攻打他们的将帅；当敌人的将帅很有智谋时，就要打击他的意志。将帅的意志衰弱，士兵的斗志也要随之消退，这样敌人的气势自然就削弱了。利用敌人的弱点来打败敌人，可以顺利地保全自己。

【历史再现】

洪德献美女救父

西周最后一个王周幽王是一个荒唐无道的昏君。他在位时，根本不考虑发愤图强、振兴周朝，而是重用奸臣，剥削百姓，使西周社会十分混乱。当时，有个大臣褒珦（xiàng）直言劝谏，却被周幽王关进了大牢。他的家人为了救他，试了很多办法，但都没有成功。

有一次，褒珦的儿子洪德去乡下收地租，看到了一个绝色美女在挑水。洪德十分惊讶，心想，在这乡下怎么会有如此美丽动人的女子？于是他便向人打听了一下这个女人的消息。原来这个女人叫褒姒，是当年周幽王的一个宫女所生，生下之后便被扔到皇宫外面的河中，顺着河流漂到这里后，被人救了上来，并且养大成人。洪德想了想，突然觉得父亲有救了。

洪德回到家后找他的母亲商量：“周幽王十分好色，经常挑选各种美



见到褒姒，周幽王惊为天人。

女去充实他的后宫。我们要想救父亲，恐怕只能投其所好了。我今天见到了一个十分美貌的女子，名叫褒姒，如果我们把她买来献给天子，天子一定会喜欢，到时候就能把父亲救出来了。”洪德的母亲觉得可行，于是叫洪德抓紧去办。

洪德又来到了乡下，用三百尺的布帛把褒姒买了下来，然后将她带回家梳洗打扮了一番。准备好之后，洪德便带着褒姒来到了京城。他买通了一个周幽王的心腹，求他对周幽王说：“罪臣褒珦之子洪德，找到了一个叫褒姒的美貌女子，特地献给天子，求求天子能够把褒珦从牢中放出。”周幽王一听有美女，赶紧下令把褒姒献上来。见到褒姒，周幽王惊为天人，便把褒姒留在了宫中，并同意了洪德的请求，把褒珦从大牢中放了出来。

此后，周幽王与褒姒日夜享乐，并为看褒姒一笑而玩出了“烽火戏诸侯”的把戏，最终使西周王朝走向了灭亡。

※［烽火戏诸侯］

褒姒不喜言笑，周幽王为了能见到褒姒的笑容，不惜点燃呼叫救兵之用的烽火台，诸侯以为国君有难，便率领大军来到城下，褒姒见到诸侯慌乱之状，果然展颜一笑。而周幽王因此也失去了诸侯的信任，最终众叛亲离。

要想成功地运用好“美人计”，最关键的一点就是能投其所好。周幽王喜欢美色天下皆知，而洪德恰好发现了褒姒这样的美女。于是，洪德为了救父亲，便抓住周幽王喜欢美色的弱点，利用“美人计”，投其所好，顺理成章地把褒姒献给周幽王。最终，周幽王在十分高兴的情况下放了褒珦。



第三十二计　空城计

【原文】

虚者虚[①]之，疑中生疑。刚柔之际，奇而复奇[②]。

【注释】

①虚：前一个“虚”指空虚，形容词。后者意为让其空虚，动词。

②刚柔之际，奇而复奇：出自《易经·解卦》。在敌强我弱的情况下，使用这个计策，就会显得奇妙莫测。

【译文】

兵力空虚的时候，就显示出更空虚的样子，就会使敌人更加疑惑。在敌强我弱的情况下，使用这个计策，就会产生奇效。

【历史再现】

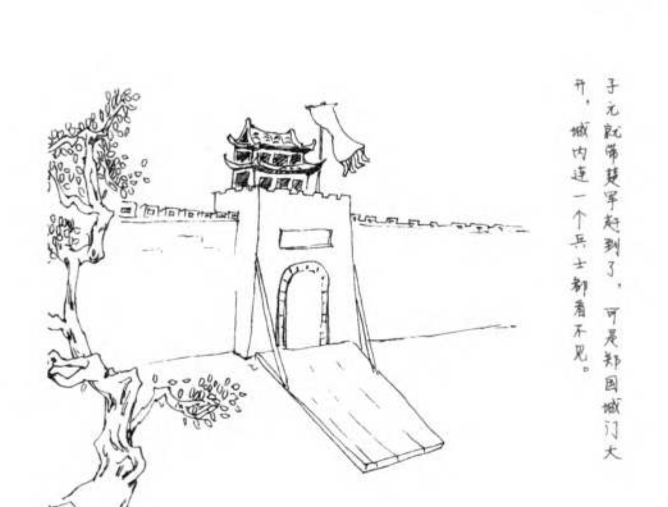
郑国“空城”退楚

※［子元］

春秋楚国楚令尹，楚文王的弟弟，爱慕文夫人。后来他因得罪文夫人息妫和擅自入住王宫而被杀。

春秋时期，楚文王以巡狩为名夺取了息侯的夫人息妫，并带回楚国，立为自己的夫人，称为文夫人。文夫人的美丽令很多人都十分仰慕，其中就有楚文王的弟弟子元。

公元前675年，楚文王病死，军国大权都落到了子元手里。子元一直对文夫人念念不忘，现在文王死了，他便想把文夫人占为



己有。为此，他在文夫人的宫殿旁边也盖了一座房子，并且每天在里面跳文王曾经跳的舞，希望借此打动文夫人。文夫人对子元这种行为十分反感，她找人告诉子元："当年文王经常操练军事，征讨各国，是为了让楚国变得更强大。现在你却整日做无用的事情，好像不应该吧。"子元听了之后，认为文夫人看不上他的能力。他想，如果自己能亲自带兵打败敌国的话，既能证明自己的能力、建功立业，又能讨好文夫人，到时候文夫人就会喜欢他。于是，他决定率兵攻打郑国。

公元前666年，子元率领兵车六百乘攻打郑国。郑国国小民弱，根本无力抵挡楚国的进攻，很快子元就打到了郑国的国都。郑国危在旦夕，郑国国君连忙召集大臣们想办法。可是办法无非就是几种：求和，这需要相当大的付出；割地赔款，从此成为楚国的附属国，这和灭国没什么区别；出城决战，这也是送死，如今子元兵锋正盛，郑国缺兵少将，正面决战肯定完败，还会丢了性命；还有就是固守待援，但是首先要守住，其次要有援兵。郑国国君此时一筹莫展。

这时候郑国上卿叔詹说："无论决战还是求和，郑国都只有灭亡一条路。所以现在唯一的办法就是固守待援。我们曾经和

※［叔詹］

春秋时期郑国君主郑文公的弟弟，郑国的相国。

齐国定下过盟约，约定一方有难时，另一方就要出兵相助。现在子元攻打我们，只要我们向齐国求助，他们就一定会派兵相助。子元带兵来攻打我们，主要目的是为了展示自己的能力，讨好文夫人，所以他一定非常害怕失败，这就是我们的机会。我有一个办法可以暂时击退楚军。”

叔詹的办法是：首先，要把全部士兵都埋伏在敌人看不见的地方，使敌人无法判定郑国到底有多少军队；其次，告诫百姓不要慌张，要按照平时的样子自由生活，所有店铺都要正常营业，平时怎样做，现在就怎样做；第三，打开城门，放下吊桥，把我们城内居民安安稳稳的样子让子元看到；第四，抓紧时间派人向齐国求援。

郑国按照叔詹的办法布置完后，子元就带楚军赶到了。可是郑国城门大开，城内连一个兵士都看不见，而郑国百姓却在安安稳稳地生活，丝毫没有大战来临的紧张气氛。“难道郑国打算投降了？可是并没有人出来迎接大军啊；难道是里面有埋伏？大开城门打算引我上当？”子元害怕郑国有埋伏，开始左右为难。于是决定暂时在城外安营扎寨，先派人进城去查探明白再决定。

就在子元还在犹豫要不要带兵进城的时候，郑国的求援信到了齐国。齐王接到了求援信之后，马上联合了鲁、宋两国部队来增援郑国。

子元想，如果等到援兵到来的话，自己肯定会被几国夹击，到时候连跑也不可能了，所以只好趁着援军没到，抓紧时间撤退，反正也打了几个胜仗，应该可以在文夫人面前证明自己的能力了。于是，在当天夜里，子元便命令士兵留下营寨和旗帜迷惑敌军，带着士兵悄悄撤走了。

第二天，郑国人才发现子元撤走了。此时有人感慨：原来不用出兵，也可以让敌人退兵啊！

“空城计”就是一种心理战术，如果防守一方没有足够的实力坚守城池，就可以故意在敌人面前展现出空虚的城池，这样就能够使敌人犹豫不决，不敢轻易行动，从而使己方等到援兵的到来。郑国的叔詹就是根据楚强郑弱和子元出兵目的不纯、害怕失败的心理状况，敞开大门，隐藏兵力，做出了空城的样子，才使子元的心理产生了犹豫，作出了错误的判断，最终使郑国等来了援兵，成功击退了子元。



第三十三计　反间计

【原文】

疑[1]中之疑。比之自内，不自失也[2]。

【注释】

①疑：疑阵。

②比之自内，不自失也：出自《易经·比卦》。意思是利用敌方的间谍去争取胜利，那我方就不会受到损失。

【译文】

在敌人布置的疑阵之中再布置上自己的疑阵。就是说要利用敌方的间谍去争取胜利，我方就不会受到损失。

【历史再现】

蒋干中计

公元208年，荆州投降曹操。随后，曹操亲率八十三万大军渡江南下，打算趁势占领南方。可是由于曹操的士兵多为北方人，虽然陆战无敌，却并不善于水战。曹操无奈，只能在赤壁扎营，并且命荆州降将蔡瑁、张允负责训练水军。

此时，南方的刘备和孙权联合，以孙权的水军大都督周瑜为主帅，率军与曹操对峙。

曹操是一个爱才之人，他十分欣赏周瑜的才能，便想招降周瑜为己所用，却一直不知道该派谁去。这时，曹操的帐下谋士蒋干毛遂自荐，请求过江去劝降周瑜。蒋干，字子翼，是周瑜的同窗好友。在曹操手下一直不受重用，因此想通过劝降周瑜来立一个大功，从而得到重视。曹操一听蒋干与周瑜是旧交，于是便派了蒋干过江，去劝降周瑜。

此时在江的对岸，周瑜也在烦恼。本来周瑜认为，曹操的士兵都是北方人，一定不能适应水战，孙刘联军想要胜利应该是轻而易举的。可是没想到荆州蔡瑁、张允投降了曹操，现在负责训练水军。蔡瑁、张允的水战能力不弱，如果被他们训练得法，那就真的胜负难料了。为此，周瑜也处心积虑想要除掉蔡瑁、张允。可是他们现在很受曹操的重视，根本无法下手。就在这时，有人报告说一个叫蒋干的来访。周瑜知道蒋干是曹操手下的谋士，于是便心生一计。

周瑜热情地接待了蒋干，并设宴款待。他知道蒋干这次来估计是来劝降的，便对蒋干说："你我分属不同阵营，这么长时间没见了，一定要不醉不归。今天高兴，所以只谈友情，不谈军事。"蒋干无奈，只能答应。

他们一直喝到了深夜。周瑜装作喝得大醉，非要蒋干像读书时一样陪他一同睡。蒋干本想走，可是一想到劝降周瑜的任务还没有完成，便决定留下来，看看能不能有其他的发现。

蒋干心里装着事情，根本就睡不着。见旁边的周瑜鼾声大作，他便悄悄下了床。正不知该怎么办的时候，突然发现周瑜的书桌上放着什么东西。蒋干以为是军事机密，本想着能拿回去邀功，可走近一看居然是一封信。蒋干控制不住好奇心，便偷偷打开看了起来，看完之后大吃一惊，原来这封信是蔡瑁、张允写给周瑜的求降信，并说愿意与周瑜里应外合，共同击败曹操。就在这时，周瑜动了动，蒋干连忙回到床上装睡。不一会儿，有人来叫醒周瑜，对周瑜说："大都督，蔡瑁和张允派人传话来说……"周瑜赶紧示意那个人小声一些。那人又对着周瑜耳语了一番，就离开了。周瑜见蒋干还在熟睡，就又睡下了。此时的蒋干是又惊又喜：惊

的是蔡瑁、张允居然和周瑜串通起来对付曹操；喜的是这件事被自己知道了，还掌握了证据，只要将此事告诉曹操，飞黄腾达就指日可待了。

此时的蒋干哪里还有心思劝降周瑜，于是，天还没亮，他就偷走了书信，悄悄地渡江返回了曹营。

曹操见蒋干回来了，便问他事情办得怎么样。蒋干说："虽然没能劝降周瑜，但是却有重大发现。"于是就把从周瑜那儿偷来的信交给了曹操。

曹操看完了信，又听了蒋干一番叙述，顿时勃然大怒："蔡瑁、张允两个贼子，我对他们不薄，他们居然敢背叛我，真是该死。"说完，立即叫人砍了蔡瑁、张允的头。

冷静下来之后，曹操才觉得有点不对，周瑜那么谨慎的人怎么能把双方的秘信留在手里，又怎么能让蒋干偷听到这么重要的事。此时他才反应过来，自己上了周瑜的当了，但已是追悔莫及。

最终，由于水军不利，曹操在赤壁之战中被孙刘联军打得大败，狼狈逃回了北方。

"反间计"就是利用对方打入我方内部的间谍传递假消息，扰乱敌方，从而达到自己的目的。曹操派蒋干去周瑜大营，本意是劝降周瑜和刺探军情，但是这恰好帮了周瑜。周瑜知道曹操生性多疑，就设计让蒋干把蔡瑁、张允投降这个假消息成功地传递给了曹操，逼得曹操一怒之下杀掉了蔡瑁、张允。周瑜的"反间计"，使得曹操损兵折将，并达到了自己的目的。



第三十四计　苦肉计

【原文】

人不自害，受害必真；假真真假，间①以得行。童蒙之吉，顺以巽也②。

【注释】

①间：离间。

②童蒙之吉，顺以巽也：出自《易经·渐卦》。意思是只要顺从蒙昧无知的孩子的意思来办事，那么孩子就会任你摆布的。

【译文】

人通常是不会让自己受到伤害的，如果受到伤害就一定是真的。只要我们把假的说成是真的，那敌人也就会把假的当做真的，到时候就可以实行离间计了。就像是只要顺从敌人“幼稚朴素”的心理，就可利用对方的弱点达到自己的目的。

【历史再现】

周瑜打黄盖

曹操中了周瑜的反间计误杀了蔡瑁、张允后，一直想找个机会报复周

瑜。于是他又想了一个办法。他让蔡瑁的弟弟蔡中、蔡和去诈降周瑜，刺探军情，一有机会就里应外合，消灭周瑜。

周瑜接见了蔡中、蔡和。他本来就不相信蔡中、蔡和是来投降的，又见他们连家眷都没带，周瑜就更加肯定他们是来诈降的。周瑜想，既然曹操想用这两个人来刺探军情，那我就将计就计，通过他们给曹操传递假消息。

周瑜知道，由于自己的兵力远远少于曹操，所以不可以和曹操硬拼，只能智取。一天晚上，将军黄盖来找周瑜。黄盖对周瑜说："曹操为了尽快让士兵适应水战，把战船全部用铁索连在了一起。我们可以用火攻，只要一把火，就可以将曹操的战船全部烧毁，那时，曹操必败。"周瑜说："曹操防备十分严密，我们根本无法靠近他的船只，如何才能用火攻？"黄盖说："我有一个办法，但是需要大都督的配合。"黄盖在周瑜耳边悄悄说了几句。于是，他们决定第二天依计行事。

第二天，周瑜召集营中诸将，说："曹操拥兵百万，一时难以战胜，我们要作好打持久战的准备。你们每个人先去领三个月的粮草。"这时候黄盖说话了："曹操兵马众多，别说三个月，就是三年也难以战胜他，说不定哪天曹操就把我们打败了。我看还不如投降为好。"周瑜听后，勃然

大怒："黄盖，你这是扰乱军心。吴侯说过，再敢说要投降曹操的人，杀无赦。来人，把黄盖拉出去砍了。"

黄盖是江东孙氏三代老臣，德高望重，在军中很有威信。一听说周瑜要杀黄盖，在场的各位将军赶紧求情。周瑜见此情况，也不好继续坚持，便说："也好，战前斩杀大将，对我方不利。既然这样，那就把他这条命留到我们破曹之后。不过扰乱军心，必须受罚。来人，拉出去打一百军棍。"

黄盖被一百军棍打得皮开肉绽、鲜血直流，被人扶着才回到了营中。他的好友阚泽来看他。黄盖把真相告诉了他。原来这是周瑜和黄盖的计谋，打算先上演一出苦肉计，然后黄盖诈降曹

※［阚（kàn）泽］

字德润，三国时期吴国重臣，官至中书令、太子太傅。曾向孙权举荐陆逊，间接挽救了吴国的命运。

操，最后找机会用火攻烧掉曹操的战船和军队。说完后，黄盖请求阚泽给曹操送一封诈降信。阚泽答应了。

曹操生性多疑，本来不相信阚泽送来的书信。就在这时候，之前诈降的蔡中、蔡和也送来书信，说周瑜打了黄盖一百军棍，黄盖便心生怨恨。这下曹操相信了，连忙让阚泽回去，和黄盖约好时间。

黄盖得知曹操相信了自己，赶紧准备火攻所需之物。到了双方约定好的那天，曹操撤去了防备，专等黄盖到来。可就在黄盖的船队逐渐接近的时候，船头却突然间起了火，然后加速猛冲向曹军。曹军根本没有任何防备，火借风势，所有战船顷刻间燃烧起来，士兵死的死，逃的逃。孙刘联军顺势攻来，曹军大败，无奈只能退回北方。

“苦肉计”就是通过自我伤害来取信于敌人，在麻痹敌人之后达成自己的目的。黄盖是孙氏三代老臣，他投降的消息很受曹操重视，如果能确认是真的，曹操一定很乐于接受。周瑜和黄盖就利用这一点，演了一出苦肉计，使曹操相信黄盖的诈降，最终于赤壁大败曹操。



第三十五计　连环计

【原文】

将多兵众，不可以敌[①]，使其自累[②]，以杀其势。在师中吉，承天宠也[③]。

【注释】

①敌：硬拼。

②累：牵制。

③在师中吉，承天宠也：出自《易经·师卦》，意思是主帅能够作出英明、正确的决定，就像有天神保佑一样。

【译文】

敌方兵多将广，实力强大，我们就不可以硬拼，要让他们自己互相牵制，这样来削弱他们的实力。主帅能够作出这样英明、正确的决定，就会像有天神保佑我军一样。

【历史再现】

渭南之战

渭南之战是曹操平定关中、击破韩遂和马超叛乱的一次战争。

公元211年，马超联合韩遂纠集了十万兵马，在关中起兵，反叛曹操。随后叛军据守潼关，准备以潼关为依托抗击曹操。八月，曹操亲自率领大军抵达潼关。

曹操在潼关附近扎下营寨。经过仔细分析，曹操决定从正面佯攻潼关，吸引叛军的注意力，使叛军把兵马集结到潼关附近，从而造成河西兵力空虚。同时，命令横野将军徐晃和将军朱灵率领四千精兵从蒲坂津渡过黄河，在河西安营扎寨。随后，曹操率大军度过黄河，汇合徐晃、朱灵后，向渭水挺进。此时，马超等人见曹操已经绕过潼关，便带兵退到潼关以西的渭口集结，准备拦截曹操。

※［甬道］

这里指两旁有墙或其他障蔽物的驰道或通道。

※［鹿砦（zhài）］

用伐倒的树木构成形似鹿角的筑城障碍物。

曹操率兵来到渭水北岸后，表面上挖掘甬道、设置鹿砦等，做出一副防守的样子，暗地里却架设浮桥，并趁夜晚分兵到渭水南岸扎营。九月，曹操率主力渡过渭水，之后安营扎寨，坚守不出。由于粮草问题，马超想要速战速决。但马超等人多次前来挑战，曹操并不迎战。无奈，马超提出割地求和的请求。曹操采纳了谋士贾诩的意见，决定假意接受马超的求和，同时找机会离间马超和韩遂的关系。

一日，两军阵前，韩遂与曹操相见。曹操与韩遂本来很早就认识，他们当年一起在京城为官。韩遂的本意是来商量割地请和的事情，同时请求曹操退兵的。可是曹操对退兵避而不谈，反而和韩遂东拉西扯，叙起了旧。韩遂听着很亲切，所以也没有表示出不耐烦的样子。韩遂不急，后面的马超却着急了。他不明白韩遂和曹操有什么好说的，而且看样子也不像是他在劝曹操退兵。

韩遂回来后，马超问他："叔父，你今天和曹操说了什么，我看你们又是握手、又是拥抱，好像十分亲热的样子。"韩遂说："只是说了一些当年做官时的陈年往事。我看曹操没有提退兵的事情，我也就没有提。"马超听说韩遂没有提让曹操退兵的事情，便走了。同时，他心里对韩遂也产生了怀疑。韩遂也知道马超对自己产生误会了，但是不知道该怎么解释。

这时曹操又给韩遂写了一封信。马超听说之后，连忙跑到了韩遂这里问道“叔父，听说曹操给你写了信，他都说了些什么事？”韩遂说：“没有什么，只是一些无关痛痒的小事。”马超不信，韩遂便把信给他看。马超一看，这信确实只是说了一些无关痛痒的小事，可是有几处关键的地方被人用笔涂抹过，看不清写的什么。马超见韩遂没有跟他解释的意思，于是对韩遂的疑心更大了。

此时的马超，处处防备着韩遂，却不料曹操突然对他发动了大规模的进攻。曹操先以轻骑兵出击，随后诱敌深入，又派重兵从两侧夹击敌军，最终大败马超、韩遂。

从大意上看，“连环计”就是使用多个计谋战胜敌军。在渭南之战中，曹操先是“调虎离山”，把河西的兵马调动到潼关；然后“暗度陈仓”，包括徐晃从蒲坂津渡过黄河和曹军渡过渭河；之后又用离间计离间了韩遂和马超的关系；同时还假意同意了马超的求和，“欲擒故纵”，没有把马超逼到绝路上。但是，“连环计”的关键在于让敌人自己互相牵制来削弱他们的实力。在渭南之战中，曹操通过和韩遂亲热叙旧和一封有涂抹的信等手段，成功离间了马超和韩遂的关系，使他们互相不信任，互相防备，最终消耗了实力，给了曹操可乘之机。所以，渭南之战的胜利，关键在于曹操对于“连环计”的运用。



第三十六计　走为上计

【原文】

全师①避敌。左次无咎，未失常也②。

【注释】

①师：指军队。

②左次无咎，未失常也：出自《易经·师卦》，意思是采用暂时退却的方法并没有错，因为这并不违背正常的用兵法则。

【译文】

为了保存军队的实力，暂时退却，避开强敌。采用暂时退却的方法并没有错，因为这并不违背正常的用兵法则。

【历史再现】

※［钜鹿之战］

项羽率领数万楚军打败了秦将章邯、王离所率四十余万秦军主力，是秦末起义军推翻秦朝的决定性战役，也是中国历史上著名的以少胜多的战役之一。

鸿门宴刘邦脱身

公元前206年，项羽破釜沉舟，取得了钜鹿之战的胜利，同时他还收降了秦将章邯。随后，项羽带着四十万大军向函谷关杀去。他认为自己可以第一个进入函谷关，占领咸阳。可是到了函谷关才得知，刘邦早就攻破函谷关进入了咸阳。

项羽十分愤怒，他认为是因为自己牵制住秦军的主力，刘邦才能趁着空虚进入咸阳的。他想要进关，没想到守关的人居然说刘邦不让项羽进入函谷关。项羽一怒之下，攻破了函谷关，率四十万军队驻扎在了新丰、鸿门两个地方。而刘邦则驻扎在霸上。

刘邦的手下曹无伤，见项羽势力强大，想要投靠项羽。他写信给项羽说："刘邦这次是打算在关中称王，并且命子婴为相国，现在秦国的金银珠宝都被他占去了。"项羽怎么能容忍这种事情的发生，于是在谋士范增的建议下，决定第二天在鸿门设下酒宴宴请刘邦，并找机会杀掉刘邦。

刘邦也知道这次赴宴凶多吉少，但项羽的实力比刘邦大很多，他的邀请刘邦不敢不去。第二天刘邦带着谋士张良和将军樊哙（kuài）来到鸿门赴宴。刘邦和张良在席上，樊哙在门外等候。宴席上，刘邦对项羽说："我和将军一起起义，反抗秦国。将军在黄河以北作战，我在黄河以南作战。我自己都没想到我会先攻下函谷关、进入咸阳。现在有人散播对我不利的谣言，将军可千万不能相信啊。"

范增看到项羽开始犹豫，便频繁示意项羽杀死刘邦，可是项羽却无动于衷。范增没有办法，连忙出去找到了将军项庄，说："项王心软的毛病又犯了，他不忍心杀刘邦。趁着现在里面还在喝酒，你赶快进去舞剑助兴，趁机杀死刘邦。"

项庄进去后，对项羽说："军营中没有什么可供娱乐的，就让我来舞剑为大家助兴吧。"项羽同意了。项庄开始舞剑。但是酒席上的项伯却发现，项庄的剑锋总是在刘邦面前晃来晃去，似乎在不经意间就会要了刘邦的命。这项伯，虽然是项羽的人，但是他现在和刘邦是儿女亲家，同时刘邦手下谋士张良又是他的救命恩人，他是无论如何也不会让人杀了刘邦的。于是他说："项庄一个人舞剑怎么能尽兴，让我来陪你。"说着拔出剑向项庄迎了上去。他上去后多次从项庄的剑下救出了刘邦。张良看这么下去也不是办法，就跑到外面去叫樊哙。樊哙听说刘邦有难，拿着剑和盾就冲了进去。

项羽见有人杀气腾腾地冲进来，就问来者何人。当得知樊哙是刘邦的卫士之后，项羽便赐了一杯酒和一个猪腿给他，樊哙也毫不畏惧，坐在

地上大吃起来。项羽见他吃完了，又问："壮士敢再喝一杯酒吗？"樊哙说："我连死都不怕，还会怕一杯酒吗？当初楚怀王和我们约定，谁先攻进咸阳城谁就可以称王。可是我大哥却并没有遵照约定去做，因为他知道能进入咸阳你的功劳是最大的。我大哥为了防止有别的诸侯先进入关中，就封闭了函谷关，同时在洛阳封闭了皇宫，对百姓也秋毫无犯，这些就是在等着你到来。可是如今你却听了小人之言，不问青红皂白就要杀我大哥，这不是和暴秦一样的行为吗？"项羽脸色很不好看，却无言以对。

又过了一会儿，刘邦借口上厕所，樊哙、张良也跟着他出去了。张良说："沛公，现如今我们在项羽的地盘上，实在是不安全。项羽说不定什么时候就又会听从了范增的劝说而杀了你，还是趁此机会，让樊哙护着你先走吧。我留下来拖延他们一下，免得项羽派兵追赶。"刘邦也觉得留下来很不安全，于是就带着樊哙先走了。

张良又在外面等了一会儿，估计刘邦已经回到了霸上大营，才又去见了项羽。项羽见只有张良一个人回来，便问："刘邦去哪里了，怎么没和你一起回来？"张良说："沛公已经先回去了。沛公喝醉了，不能亲自向您告辞，因此特意让我留下，献上白璧一双和玉斗一双给大王和范将军，请大王原谅。"项羽觉得刘邦走了也没什么大不了的，就接受了礼物。可是范增一听刘邦跑了，很是愤怒，用剑击碎了玉斗，并愤恨地说："今天放过了刘邦，将来我们就都会成为他的俘虏啊，这天下也都是他的了！"

后来，项羽和刘邦进行了多年的战争，最终印证了范增的话：项羽兵败，在乌江自杀而死；刘邦统一天下，登基称帝，建立了汉朝。

俗话说"留得青山在，不怕没柴烧"。在自身实力不及敌人的时候，采用"走为上计"，不与敌人正面冲突，保存实力，是正确的选择。刘邦实力弱小，所以他不得不参加项羽的鸿门宴。但刘邦却抓住鸿门宴上项羽犹豫不决的机会，以上厕所为名，成功脱身，才保住了自己，保存了自己的力量。

影响一生的中国经典

编　委　会

主　编
张燕均　语文教师　骨干教师　北京市青年岗位能手

编　委
富　强　北京大学文学硕士
季　成　吉林大学教育学硕士
何　蕊　北京大学艺术学硕士
张　静　北京大学历史学博士
华方宇　清华大学社会学博士
郑　琦　北京师范大学文学博士

gaogaosky.com

策　　划：高　欣
责任编辑：李　媛
插　　图：赵　茜
封面设计：



经典，为精神世界“打底”

——央视《焦点访谈》

经典著作的优秀改写，在世界文化先进、关怀儿童阅读的国家，是一个不停止的现代做法，是一个很成熟的出版方式。

我们也可以很信任地让我们的孩子们来欣赏中国的这一套“新经典”，给他们一个简易走近经典的机会。

—— **梅子涵**

从皇帝到外国将领的智慧教科书

唐太宗李世民 观诸兵书，无出孙武。

孙中山 就中国历史来考究，两千多年的兵书，有十三篇，那十三篇兵书，便成立中国的军事哲学。所以照那十三篇兵书讲，是先有战斗的事实，然后才成那本兵书。

毛泽东 孙子的规律，“知彼知己，百战不殆”乃至今天仍是科学真理。

英国空军元帅斯莱瑟 孙武的思想有惊人之处——把一些词句稍加变换，他的箴言就像是昨天刚写出来的。

美军总指挥弗兰克斯 孙武，这位中国古代军事思想家的幽灵似乎徘徊在伊拉克沙漠上向前推进的每架战争机器的旁边。

日本松下电器创始人松下幸之助 《孙子兵法》是天下第一神灵，我们必须顶礼膜拜，认真背诵、灵活运用，公司才能发达。

日本遙屋干村 《孙子兵法》不是用来打仗的，《孙子兵法》是教人和平的，是和平主义者，是不战主义。





ISBN 978-7-80220-996-1

定价：26.80元